



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA  
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

**TESIS DE GRADO**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
LICENCIADAS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

**IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICADO AL  
JARDÍN DE INFANTES “MONSEÑOR MAXIMILIANO SPILLER” DE LA  
CIUDAD DE TENA, PARA OPTIMIZAR EL MANEJO DE LOS RECURSOS,  
PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS.**

LEMA SIQUIHUA TARGELIA MIRIAN  
LLANDA PULLUQUITIN MARIA CECILIA

TENA – ECUADOR

2014

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo investigativo fue realizado por las señoras:  
**Lema Siquihua Targelia Mirian** y **Llanda Pulluquitín María Cecilia**, han cumplido con las normas de investigación científica, por lo que una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

ING. MSC Raúl Germán Ramírez Garrido  
**DIRECTOR DE TESIS**

ING. MSC Sonia Enriqueta Guadalupe Arias  
**MIEMBRO DE TESIS**

## DERECHOS DE AUTORÍA

Nosotras, Lema Shiquihua Targelia Mirian, y LLanda Pulluquitin María Cecilia egresadas del Programa de Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, del Centro de Apoyo Tena, somos responsables de las ideas expuestas en el presente trabajo de investigación sobre el tema; **Implementación de un sistema de control interno aplicado al Jardín de Infantes “Monseñor Maximiliano Spiller” de la Ciudad de Tena, para optimizar el manejo de los recursos, procesos administrativos y financieros.** Manifestamos que los derechos de autoría pertenecen a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Lema SiquihuaTargelia Mirian

Llanda Pulluquitín María Cecilia

## DEDICATORIA 1

Este Trabajo de tesis de grado, está dedicado a Dios por darme la vida, la salud, la sabiduría y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mí querida **Madre Rosa Pulluquitin**, por ser el pilar más importante en mi vida, y demostrarme su apoyo incondicional.

**A mí amado Esposo Mauricio Ortiz**, que durante estos años de carrera profesional, ha sabido darme su amor, confianza y apoyo incondicional para seguir adelante y cumplir otra etapa de mi vida.

**A mis queridos Hermanos, Carlos, Fernando y Dayana**, gracias por haber estado a mi lado durante mi estudio, trabajo de tesis apoyándome moral mente, para luchar y conseguir mis metas. Quiero también dejarles una enseñanza que cuando se quiere alcanzar algo en la vida, no hay tiempo, ni obstáculo que lo impida para poderlo Lograr.

**A mi abuelita querida**, gracias porque, Dios le ha permitido estar conmigo hasta hora.

**A mi querido abuelito**, que no hace mucho tiempo Dios, se lo llevo de mi lado gracias por haber sido un padre para mí y enseñarme que en la vida hay que luchar para llegar a conseguir lo que se quiere.

Y sé que desde el cielo se siente muy contento y me dará su bendición, en este día tan importante de mi vida.

**Llinda Pulluquitin María Cecilia**

## **DEDICATORIA 2**

**A Dios**, por darme la oportunidad de vivir de haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad, amor y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente, por haber puesto en mi camino aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

**A mi Madre**, por darme la vida, quererme mucho, creer en mí, porque siempre me apoyo y por ser el pilar fundamental en todo lo que yo soy. Mamá gracias por darme una carrera para mi futuro, todo esto te lo debo a ti.

**A mi Esposo y mi Hija**, que me apoyaron en todo momento, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

**A mis Hermanos y Hermana**, por estar siempre conmigo y el apoyo incondicional que me dieron a lo largo de mi carrera.

**En especial a mi Padre**, que desde el cielo supo guiarme e iluminarme por buenos caminos para poder culminar mi carrera yo sé que está orgulloso de mí, le doy gracias por haberme dado la vida y sé que este momento hubiera sido tan especial para el como lo es para mí.

**Lema Siquihua Targelia Mirian**

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente, damos gracias a Dios, por darnos la vida, la oportunidad y la sabiduría además de llenar nuestras vidas de dicha y bendiciones.

A todas aquellas personas quienes estuvieron a nuestro lado brindándonos su apoyo y compañía durante todos nuestros años de estudio.

A la prestigiosa, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por habernos abierto las puertas del saber y confiado en nosotras para llegar a ser unas buenas profesionales útiles para la sociedad.

A la Facultad de Administración de Empresas, Programas Carrera a la Escuela de Contabilidad y Auditoría, a los catedráticos que con paciencia y sabiduría compartieron sus sabios conocimientos hacia nosotras día a día.

Damos un profundo agradecimiento al Ing. Raúl Ramírez Director de tesis de igual manera a la Ing. Sonia Guadalupe Miembro de la misma ya que sin su ayuda desinteresada y la confianza puesta en nosotras no hubiese sido posible la realización de nuestro trabajo de tesis

También expresamos nuestro sincero agradecimiento a los Directivos y Empleados del Jardín de Infantes “Monseñor Maximiliano Spiller” en la ciudad Tena, a la Directora Mgs. Consuelo Guadalupe quien nos abrió sus puertas a fin de poder realizar nuestro trabajo de tesis para poder concluir nuestros estudios universitarios.

A nuestros queridos compañeros/as de clase por haber compartido felicidad y conocimiento en el diario vivir, durante el tiempo estudiantil.

**Lema Siquihua Targelia Mirian**

**Llанда Pulluquitín María Cecilia**

## ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Portada.....	i
Certificación.....	ii
Derechos de autoría.....	iii
Dedicatoria.....	iv-v
Agradecimiento.....	vi
Índice general.....	vii
Índice de cuadros.....	xi
Índice de gráficos.....	xi
Índice de anexos.....	xi
Resumen.....	xii
Summary.....	xiii
Introducción.....	1

## CAPÍTULO I

1. ASPECTOS GENERALES.....	2
1.1. Antecedentes.....	2
1.1.1. Base legal.....	3
1.1.2. Organismos de control.....	4
1.1.3. Normativa interna.....	5
1.1.4. Normativa externa.....	7
1.2. La institución.....	7
1.2.1. Reseña histórica.....	7
1.2.2. Organigramas.....	9
1.2.2.1. Organigrama funcional.....	9
1.2.2.2. Organigrama estructural.....	10
1.3. Funciones de la institucional.....	11
1.3.1. Área administrativa.....	11

1.3.2. Área financiera.....	13
1.4. Mision.....	15
1.5. Visión.....	15
1.6. Objetivos.....	16
1.7. Estrategias.....	17
1.8. Principios y valores.....	17

## **CAPÍTULO II**

2. Análisis situacional.....	19
2.1. Análisis interno.....	19
2.1.1 Área financiera.....	19
2.1.1.2 Área administrativa.....	23
2.2 Análisis interno (fortalezas y debilidades).....	24
2.2.1 Análisis externo (oportunidades y amenazas).....	28
2.3 Influencias macroeconómicas.....	29
2.4 2.3.1 Influencias micro ambientales.....	31

## **CAPÍTULO III**

3 Control interno.....	36
3.1 Definición de control interno.....	36
3.2 Definición de sistema de control interno.....	37
3.2.1 Pasos del sistema de control interno.....	37
3.3 Elementos del control interno.....	38
3.4 Coso.....	50
3.4.1 Coso I.....	50
3.4.2 Coso II.....	62
3.5 Micil.....	71
3.6 Corre.....	73
3.7 Técnicas de evaluación control interno.....	81
3.8 Cuestionarios.....	82
3.8.1 Flujogramas.....	82
3.9 Informe de control interno.....	89



## **CAPÍTULO IV**

### **4. IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICADO AL JARDIN DE INFANTES “MONSEÑOR MAXIMILIANO SPILLER” DE LA CIUDAD DE TENA, PARA OPTIMIZAR EL MANEJO DE LOS RECURSOS, PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS.**

4.1 Calificación de Riesgos.....	91
4.1.1 Área administrativa.....	92
4.1.2 Área financiera.....	97
4.1.3 Área académica.....	103
5. Propuesta.....	113
5.1. Área y funciones.....	113
5.1.1 Creación de gestión financiera.....	113
5.1.2 Conformación del comité de gestión financiera.....	115
5.1.3 Elaboración de poa.....	118
5.1.4 Procedimientos para la aprobación de egresos de recursos.....	119
6. Colecturía.....	121
6.1 Implementación de mejoras y controles.....	122
6.1.1 Elaboración de egresos.....	122
6.1.2 Evaluación al control interno pago a proveedores.....	122
6.2 Elaboración de Ingresos por pensiones y aportes de p.f.....	128
6.2.1 Evaluación al control interno aplicado a los ingresos de p.f.....	129
6.3 Declaraciones mensuales del IVA ret, en la fuente, anexos...Ats.....	132

6.3.1 Evaluación al control interno aplicando a las declaraciones.....	132
6.4 Manejo de caja chica.....	138
6.4.1 Evaluación al control interno al manejo de caja chica.....	138
6.5 Adquisiciones o compras.....	143
6.5.1 Evaluación al control interno para la adquisición o compra.....	143
7. Área administrativa.....	148
7.1 Mejoras correctivas.....	149
8. Área académica.....	153
8.1 Mejores correctivas.....	155
Informe con control interno.....	160
Conclusiones.....	162
Recomendaciones.....	163
Biografía.....	164
Anexos.....	165

## INDICE DE CUADROS

Nº	Título	Pág.
1.	Nómina del personal de colecturía.....	22
2.	Muebles y enseres de colecturía.....	22
3.	Sueldos, suministros y materiales.....	23
4.	Análisis interno de la institución.....	24
5.	Análisis interno del área financiera.....	26
6.	Influencias macroeconómicas.....	29
7.	Inflación anual en el Ecuador.....	30
8.	Párvulos matriculados en la institución.....	32
9.	Análisis de proveedores.....	33

10.	Análisis comparativo.....	34
11.	Análisis foda.....	35
12.	Informes cosos y micil.....	80
13.	Técnicas de evaluación de control interno.....	87
14.	Técnicas de evaluación de control interno.....	88

## **INDICE DE GRAFICOS**

Nº	Título	Pág.
1.	Organigrama funcional de la institución.....	9
2.	Organigrama estructural de la institución.....	10
3.	Categorías del control interno.....	36
4.	Elementos de control interno.....	39
5.	Control de los recursos y riesgos.....	73

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

No.	Título	Pág.
1.	Croquis institucional.....	166
2.	Edificación de la institución.....	167
3.	Diario vivir de los párvulos.....	168

## **RESUMEN**

Los controles han sido siempre una de las preocupaciones que se plantean en toda organización, y el Jardín de Infantes “Monseñor Maximiliano Spiller” de la ciudad de Tena, no debería ser la excepción. Por ello, se incluye en este documento el proceso de cómo aplicar controles administrativos y financieros que sean útiles y oportunos.

Algunas veces en las organizaciones se presentan informes cuyo contenido está determinado por la opinión personal de quien lo elabora, en el sentido de que incluye datos que a su criterio son relevantes, aun cuando no sea lo que se espera del reporte referido. Asimismo, la costumbre ha sido dar espacio a la creatividad de cada operador en cuanto a la “forma o esquema” de presentar los reportes solicitados, ocasionando el problema de que la información se vuelve menos práctica al no tener claro en dónde buscarla.

Atendiendo la necesidad de establecer controles administrativos y financieros internos, y al mismo tiempo, la de estandarizar el contenido y presentación de los mismos, la propuesta que se presenta a continuación incluye los formatos a utilizar con el objetivo de cada uno de ellos.

Con esta propuesta se pretende contribuir a que esta institución educativa cuente con controles eficientes, que maximicen la operatividad administrativos y financieros. El control Interno, involucra la áreas administrativa y financiera, por ello, la propuesta se delimitó específicamente a la parte administrativa y financiera, es decir, de los distintos elementos que constituyen el control interno, (que se desarrollan en el marco teórico) se aborda exclusivamente los que tienen relación directa con el control financiero.

Adicionalmente nuestro aporte contiene la definición de organigrama estructural, puesto que la institución actualmente no posee.

## **SUMMARY**

## INTRODUCCIÓN

El nivel de competitividad que se exige a las instituciones educativas aumenta día a día, constituyendo esto una presión para que las mismas busquen alternativas que les permitan lograr mayores estándares de eficiencia.

El presente documento contiene los elementos básicos para realizar la **IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICADO AL JARDIN DE INFANTES “MONSEÑOR MAXIMILIANO SPILLER” DE LA CIUDAD DE TENA, PARA OPTIMIZAR EL MANEJO DE LOS RECURSOS, PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS.** Que facilite realizar eficientemente en la operatividad de este recurso. Con la finalidad de facilitar la comprensión y aplicación de la propuesta.

Contiene instrucciones, funciones y responsabilidades que tiene cada área en cada proceso, para su debida utilización y las políticas que la regulan; asimismo, se incluyen la conformación del comité financiero, que toda organización debe tener a fin de que el manejo de recursos económicos, sea responsabilidad de la función directiva.

## **CAPÍTULO I**

### **1. ASPECTOS GENERALES**

#### **1.1. ANTECEDENTES**

Durante la década de los noventa en el Ecuador se inició una serie de reformas Educativas orientadas a lograr el acceso universal a la educación básica y al mejoramiento de su calidad y equidad.

En el país, los acuerdos internacionales no se ejecutaron a cabalidad en el aspecto educativo, por cuanto los gobiernos antecesores a este consideraban a la educación como un gasto público más no como una inversión social; el presupuesto del estado estaba dirigido al sector empresarial y financiero.

En la actualidad, el gobierno de turno está dando ejecución a los acuerdos Internacionales y por ende el impulso, al cumplimiento del plan decenal de la educación, una de las políticas más relevantes es la “universalización de la educación inicial de 0 a 5 años”.

El sistema educativo nacional lo considera a este nivel como los pilares fundamentales para lograr éxitos en la educación general básica.

En la Provincia de Napo la educación inicial no tenía una organización institucional, por cuanto los centros infantiles se encontraban a cargo de diferentes ONG'S (organizaciones no Gubernamentales nacionales o internacionales), Instituto de la Niñez y la Familia (INFA), (FODI). Cada uno de los centros infantiles atendía a grupos de niños y niñas, preocupándose del cuidado diario, de la alimentación, y juegos en los niños de 0 a 5 años.

Es por ello que el 23 de junio de 1980, en la Provincia de Napo se crea la institución básica la cual desde su inicio y hasta la actualidad, lleva el nombre de jardín de infantes “Monseñor Maximiliano Spiller”.

La población de la Ciudad de Tena, conoce del gran servicio que brinda el jardín de infantes “Monseñor Maximiliano Spiller” es por ello que en su momento se encuentran matriculados 194 niños. Son 4 paralelos de primer año de básica con niños de 5 años, y cuatro paralelos de educación inicial con niños de 4 años.

#### **1.1.1. BASE LEGAL DE LA INSTITUCIÓN**

El jardín de infantes “Monseñor Maximiliano Spiller”, es una institución dedicada a brindar servicios de educación inicial de calidad en la ciudad del Tena, que se basa su educación en las leyes creadas por la iglesia para una educación católica.

La dirección de estudios de la Provincia de Napo concede con el nombre de “MONSEÑOR MAXIMILIANO SPILLER” al Jardín de Infantes que funciona en el local de la escuela “Monseñor Maximiliano Spiller”, en la ciudadela Bellavista Alta, en la ciudad de Tena el 23 de Junio de 1.980

Las Autoridades, el personal docente y personal administrativo del Jardín de Infantes “Monseñor Maximiliano Spiller”, están dando prioridad a las necesidades educativas en los niños/as que en él se encuentran matriculados, por tanto tiene como principal desarrollar las potencialidades de los niños /as a través de los conocimientos adquiridos en esta Institución, lo cual los niños/as en esta etapa de su vida tienen la necesidad de aprender mediante práctica de valores, con esto podrán ampliar su contacto con la sociedad.

**Objeto Social.-** Brindar servicio de educación en los primeros niveles, especializada y de calidad.



**Domicilio.-** Está ubicado en la ciudad de Tena, ciudad de la Bellavista Alta en la Avenida 15 de Noviembre

El Jardín de Infantes “Monseñor Maximiliano Spiller” cumpliendo con la regulación establecida por el Ministerio de Finanzas presenta lo siguiente:

Número de Registro Único de Contribuyentes: 1560501210001

Razón Social: Jardín de Infantes “Monseñor Maximiliano Spiller”

Fecha de Inscripción: 29 de Septiembre 2010

Número de Acuerdo Ministerial: 000294 Resolución N° 23 de junio 1980

Representante Legal: Mgs. Consuelo Guadalupe (**Directora**)

Colectora: Lic. María Marcalla

### **Obligaciones Tributarias**

- Declaración del Impuesto a la Renta.
- Declaración mensual del IVA
- Retenciones en la Fuente.

### **1.1.2. ORGANISMOS DE CONTROL**

**Concepto.-** Los Organismos de Control desempeñan un importante papel en la seguridad, contribuyendo a garantizar que los usuarios no se vean sometidos a los potenciales de riesgos.

#### ➤ **Ministerio de Economía y Finanzas**

**Concepto.-** El ministro de Economía y Finanzas es un alto funcionario del poder ejecutivo a cargo del Ministerio de Economía y Finanzas. Se trata de uno de los ministerios considerados estratégicos. En algunos países es el organismo responsable de las finanzas del gobierno y las políticas económicas, responsabilidad que en ocasiones comparten con los Bancos Centrales. Tiene responsabilidad para definir la política fiscal de los

gobiernos, incluyendo ingresos generados por impuestos el manejo del gasto público, y el financiamiento.

➤ **Contraloría General del Estado**

**Concepto.-**La Contraloría General del Estado, enfrenta los desafíos del siglo XXI, con el convencimiento pleno de que su aporte institucional a las transformaciones sociales positivas, en las diversas esferas de la vida nacional, se proyecta desde su misión trascendental de controlar la utilización de los recursos estatales, asesorando en su uso eficiente, coadyudando a la creación de una cultura de participación y empoderamiento social de lo público, como patrimonio inalienable de todos los ecuatorianos.

➤ **Servicio de Rentas Internas (SRI)**

**Concepto.-** El Servicio de Rentas Internas (SRI) es una entidad técnica y Autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente. Su finalidad es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes.

### **1.1.3. NORMATIVIDAD INTERNA**

**Concepto.-** La institución en la actualidad se encuentra aplicando la normativa planteada por el Ministerio de Educación

➤ **Reglamento de Régimen Escolar:**

Este reglamento tiene como objetivo principal el normar el año lectivo en los siguientes aspectos:

Art. 146.-“Año lectivo. El año lectivo se debe desarrollar en un régimen escolar de dos (2) quimestres en todas las instituciones educativas públicas, fiscomisionales y particulares, y debe tener una duración mínima

de doscientos (200) días de asistencia obligatoria de los estudiantes para el cumplimiento de actividades educativas, contados desde el primer día de clases hasta la finalización de los exámenes del segundo quimestre.”

➤ **Manual de Convivencia:**

La existencia y aplicación de este manual hace que la institución mantenga un nivel de educación dinámico, de calidad y que mejora continuamente debido a la innovación, trata de hacer que se viva en comunidad tanto maestros, alumnos y los padres de familia para poder sobrellevar los cambios sustanciales del contexto social en el que nos situamos.

Dicho manual es parte del Proyecto de Reforma a la Educación Básica, el mismo que es creado por los Directivos de la Institución y comprende lo siguiente:

- ❖ **Derechos del Alumno.-** Recibir un trato digno, educación integral de la más alta calidad con docentes capacitados en todo nivel, expresar libre y respetuosamente sus ideas, ser reconocida su participación, logros y triunfos.
- ❖ **Deberes del Alumno.-** Asistir a plantel puntualmente y cumplir con las actividades académicas, cumplir con las normas y reglamentos internos vigentes, Comportarse con sobriedad y decoro, practicar buenos modales y aceptar con educación las observaciones de profesores y compañeros.
- ❖ **Derechos de los Padres de Familia.-** Obtener información oportuna sobre el desarrollo de las actividades del Jardín de Infantes, a más de recibir oportunamente informe del rendimiento y disciplina de su representado y tener comunicación permanente que permita una mejor orientación de sus hijos.

- ❖ **Deberes de los Padres de Familia.**-Asistir a las reuniones, eventos, citaciones y actividades planificadas por la institución, suministrar a sus hijos los materiales necesarios para el cumplimiento de sus actividades educativas.

➤ **Manual de Procedimientos Administrativos:**

Este manual tiene como objetivo primordial el normar procedimientos administrativos para que las labores cotidianas de la institución sean llevadas a cabo bajo términos de eficiencia, eficacia y economía.

#### **1.1.4. NORMATIVIDAD EXTERNA**

El Jardín de infantes “Monseñor Maximiliano Spiller”. Observa y cumple con las siguientes Leyes y Códigos que se encuentran en vigencia en nuestro país:

- Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) y su reglamento.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su reglamento.
- Ley de Régimen Tributario Interno (LRTI) y su reglamento
- Ley de Seguridad Social

#### **1.2. LA INSTITUCIÓN**

##### **1.2.1. Reseña Histórica**

El Jardín de Infantes “Monseñor Maximiliano Spiller”, se fundó gracias a la llegada del Obispo Monseñor Maximiliano Spiller, desde que llegó a la Ciudad de Tena el 22 de enero de 1942, enseguida empezó a trabajar como hijo de la Patria sin escatimar esfuerzos, sin esperar alguna recompensa.

Es así que gracias a este Obispo surge adelante el pueblo pujante de Tena. Sus obras son innumerables. Entre ellas El Jardín de Infantes “Monseñor Maximiliano Spiller”, que se implanta en la ciudadela Bellavista Alta, en la Ciudad de Tena, Monseñor Maximiliano Spiller, fue un hombre como nosotros, pero lleno de

sabiduría, claridad, humildad, con todos los ecuatorianos en especial con los habitantes de Tena.

Eh aquí, donde hemos congregado todos nosotros, encontramos un nuevo establecimiento cuyo nombre hemos designado como, Jardín de Infantes Monseñor Maximiliano Spiller, en honor a nuestro fundador porque él consiguió este terreno, pensando en los habitantes de nuestra Ciudad de Tena, para que este hermoso establecimiento sea la base de la educación de nuestros futuros ciudadanos.

En el año lectivo 1979-1980, la Escuela “Monseñor Maximiliano Spiller”, prestó un aula para que pueda funcionar, El Jardín con el mismo nombre, con la colaboración de la Profesora Blanca Lara, que trabajó con 31 alumnos matriculados, 10 varones y 21 mujeres.

El 18 de julio de 1980 se dio por terminado las labores del año escolar por acuerdo ministerial, se llevó a cabo la clausura mediante un acto cívico y solemne, con las investiduras a los niños del Pre-escolar y entrega de diplomas. De ahí en adelante viene formando y educando a los niños de nuestra ciudad.

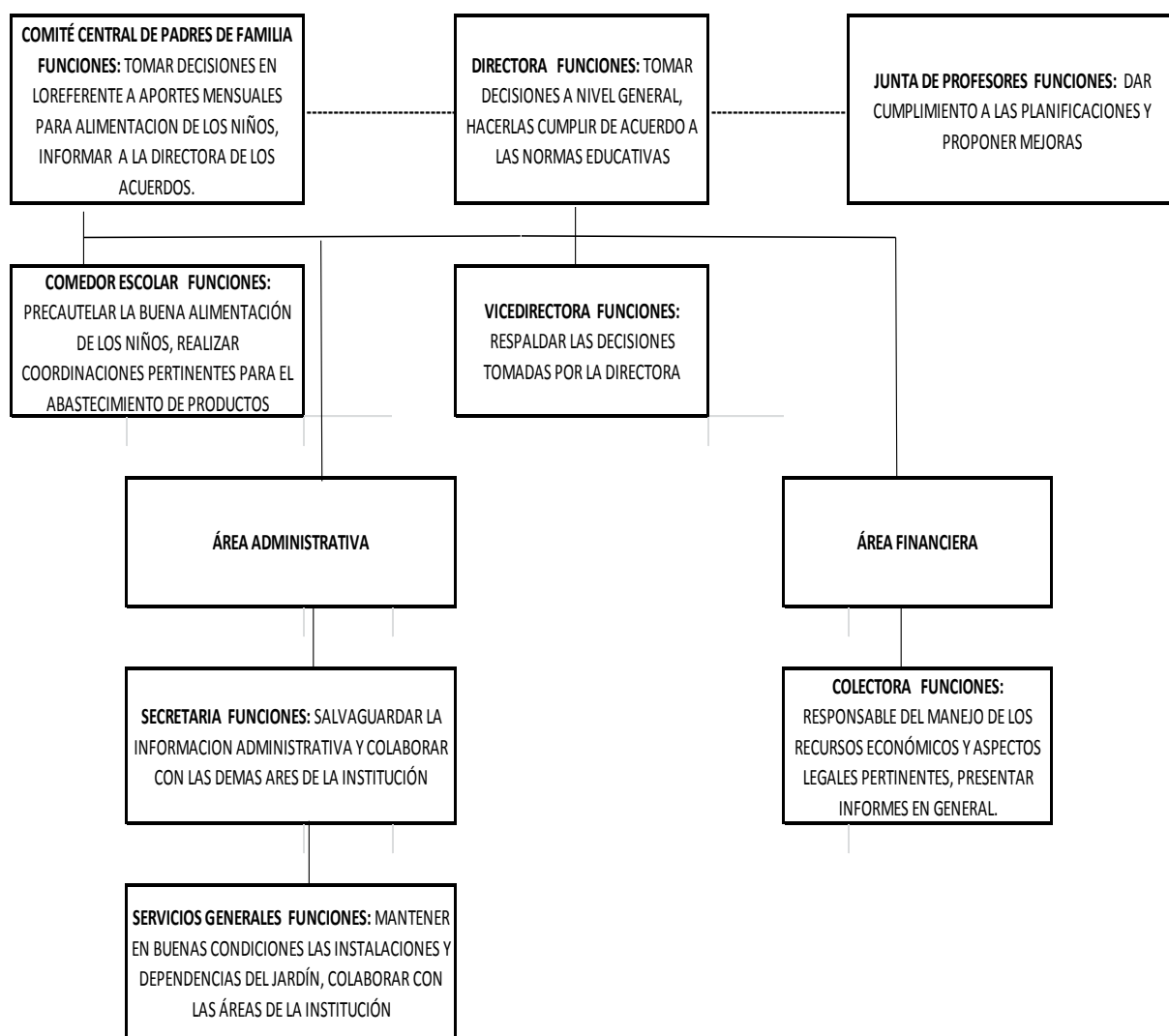
El jardín de infantes “Monseñor Maximiliano Spiller”, en la actualidad está ubicado en el Barrio Gil Ramírez Dávalos de la ciudad de Tena, se ha considerado que en los últimos años; existe un incremento de párvulos tanto en el primer año básico, como en el de educación inicial, por lo que se ha dispuesto la incrementación de nuevas aulas en este establecimiento.

La institución aspira lograr que los alumnos/as desarrollen las capacidades, estrategias y recursos personales para acceder por sí mismo al conocimiento científico, con esto lograríamos, el apoyo de autoridades seccionales de la ciudad de Tena, y la Provincia de Napo.

## 1.2.2. Organigramas

### 1.2.2.1. Organigrama Funcional

Gráfico No. 1

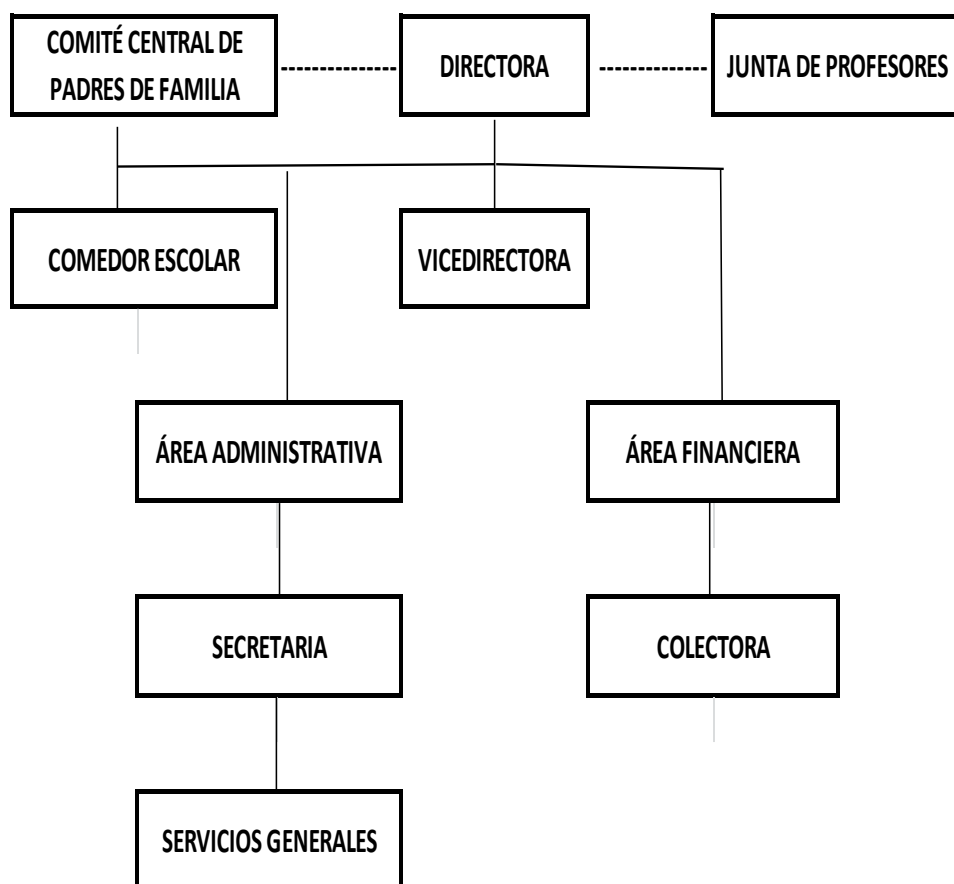


Elaborado por: Las Autoras

Fuente: Jardín de Infantes “Monseñor Maximiliano Spiller”.

### 1.2.2.2. Organigrama Estructural

Gráfico No. 2



Elaborado por: Las Autoras

Fuente: Jardín de Infantes "Monseñor Maximiliano Spiller".

### **1.3. FUNCIONES DE LA INSTITUCIÓN**

#### **1.3.1. AREA ADMINISTRATIVA**

La Dirección del Centro Educativo está conformada por:

##### **a. Directora**

Es la primera Autoridad y el representante legal del Plantel, designado por la Dirección de Educación Hispana de Napo; siendo responsable directo del funcionamiento normal del Jardín de Infantes

Son deberes y atribuciones del Director a más de las establecidas en las Leyes y Reglamentos, entre otras las más importantes:

#### **ATRIBUCIONES DEL DIRECTOR REGLAMENTO LOEI**

1. Cumplir y hacer cumplir los principios, fines y objetivos del sistema nacional de educación, las normas y políticas educativas, y los derechos y obligaciones de sus actores.
2. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial del establecimiento.
3. Fomentar y controlar el buen uso de la infraestructura física, mobiliario y equipamiento de la institución educativa por parte de los miembros de la comunidad educativa, y responsabilizarse por el mantenimiento y la conservación de estos bienes;
4. Legalizar los documentos estudiantiles y responsabilizarse, junto con el Secretario del plantel, de la custodia del expediente académico de los estudiantes;



5. Dirigir el proceso de autoevaluación institucional, así como elaborar e implementar los planes de mejora sobre la base de sus resultados;
6. Aprobar el distributivo de trabajo docente, dirigir y orientar permanentemente su planificación y trabajo, y controlar la puntualidad, disciplina y cumplimiento de las obligaciones de los docentes;
7. Elaborar, antes de iniciar el año lectivo, el cronograma de actividades, el calendario académico y el calendario anual de vacaciones del personal administrativo y de los trabajadores;
8. Aprobar los horarios de clases, exámenes, sesiones de juntas de docentes decurso o grado y de la junta académica;
9. Ejecutar acciones para la seguridad de los estudiantes durante la jornada educativa que garantice la protección de su integridad física y controlar su cumplimiento;
10. Remitir oportunamente los datos estadísticos veraces, informes y más documentos solicitados por la Autoridad Educativa Nacional, en todos sus niveles;
11. Asumir las funciones de Vicerrector, Subdirector o Inspector general en el caso de que la institución no contare con esas autoridades.
12. Recibir a asesores educativos, auditores educativos y funcionarios de regulación educativa, proporcionar la información que necesitaren para el cumplimiento de sus funciones e implementar sus recomendaciones.

### **1.3.2. AREA FINANCIERA**

El Departamento Financiero realiza actividades que conciernen al aspecto Económico- Financiero y de Control, como función principal tiene la recaudación y administración de los recursos financieros, para ello en los últimos años se han automatizado los proceso manuales implementando programas informáticos contables y de administración de fondos, con el fin de obtener información confiable, veraz y oportuna para una adecuada toma de decisiones.

El Departamento maneja las áreas de:

- Contabilidad y Colecturía
- Adquisiciones.

#### **FUNCIONES:**

1. Cumplir y hacer cumplir disposiciones de los Ministerios de: Economía y Finanzas, SRI, Ministerio de Educación.
2. Mantener informes de acuerdo a NEC, PCGA.
3. Recaudar en forma inmediata e intacta todos los valores que son ingresos para la institución.
4. Controlar y custodiar los valores y bienes de la institución.
5. Mantener completo y en orden el archivo fuente y justificativo.
6. Organizar el trabajo de oficina y de proveeduría.
7. Contabilizar las operaciones financieras

8. Solicitar y participar en bajas de bienes en inventarios.
9. Intervenir en entrega-recepciones
10. Manejar, revisar y contabilizar el movimiento de Caja Chica
11. Suministrar la información financiera solicitada por la Directora.
12. Elaborar inventarios de la institución actualizarlos anualmente.
13. Elaborar conjuntamente con el Rectorado el Presupuesto Anual y presentarlo para su aprobación de la Directora.

#### 1.4. MISIÓN

**Concepto.-** Es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza la organización para conseguir los propósitos fundamentales, indica de manera concreta donde radica el éxito de nuestra empresa.

El Jardín de Infantes “Mons. Maximiliano Spiller”, es una institución formadora de párvulos del nivel pre- primerio en un ambiente de inclusión, interculturalidad social, religioso, deportivo, amando y respetando a la naturaleza, fomentando el cultivo de valores éticos y morales basados en la realidad social buscando la formación integral e integralmente que enfrente con dinamismo y liderazgo los retos del nuevo milenio.

#### 1.5. VISIÓN

**Concepto.-** Es realizar el proceso de formular el futuro visualizar el futuro implica un permanente examen de la organización frente a sus clientes, su competencia, su propia cultura, y por sobre todo discernir entre lo que ella es hoy, y aquello que desea ser en el futuro, todo esto frente a su capacidades y oportunidades.

Queremos ser un Jardín de Infantes, con una participación progresista, que brinde una educación acorde a los avances tecnológicos y científicos, aplicando el paradigma ecológico contextual y el modelo constructivista, tendientes a la obtención de una educación de calidad y calidez que responda a las expectativas y exigencias sociales; enmarcados en estos lineamientos formaremos ciudadanos y ciudadanas capaces, productivos y emprendedores con bases suficientes para ser entes promotores de ideas en beneficio de la sociedad.

## **1.6. OBJETIVOS**

**Concepto.-** Estos objetivos definen el futuro del negocio y representan la trayectoria de las acciones a seguir para los cuales fue creada la empresa.

### **OBJETIVO GENERAL**

Mejorar en forma continua la calidad del sistema educativo para un excelente desarrollo intelectual, moral y físico de los párvulos del nivel pre-primario, mediante la utilización de valores culturales y religiosos, en el aspecto motriz biológico, psicológico, ético y social para brindar un excelente servicio educativo a los niños/as del cantón.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

**Concepto.-** Son objetivos concretos y realizables a corto plazo que contribuyen al logro de los objetivos generales. Pueden ser a corto y a medio plazo.

- Brindar una educación de calidad y calidez, basada en el cumplimiento de los derechos de los niños.
- Trabajar mancomunadamente entre autoridades, docentes, alumnos, padres de familia y las entidades de desarrollo.
- Respetar la equidad de género, credo religioso e interculturalidad.
- Fortalecer las prácticas de valores.
- Programar y ejecutar las campañas de higiene personal y conservación del medio ambiente.
- Respetar a los símbolos patrios y las relaciones interpersonales , con otros individuos

## **1.7. ESTRATÉGIAS**

### **ADMINISTRATIVAS**

- Realizar sesiones, charlas, y diálogos permanentes con los padres de familia.
- Programas eventos deportivos, sociales, culturales.

### **PEDAGÓGICO**

- Participar en innovaciones pedagógicas y planes de trabajo
- Elevar el prestigio del plantel
- Realizar actividades de recuperación pedagógica.

### **SOCIAL Y MATERIAL**

- Gestionar permanentemente ante las autoridades, la entrega de material didáctico así como infraestructuras básicas.
- Gestionar para que se impartan charlas, seminarios, talleres sobre los diferentes temas de interés social.
- Integrar a los padres de familia en comisiones.
- Orientación desde el jardín la práctica de valores morales, respeto, buena educación a través de reuniones, misas, juegos recreaciones y otros.

## **1.8. PRINCIPIOS Y VALORES**

- **Moral cristiana**

Los principios y valores se fundamentan en la moral cristiana, considerando que fue creada bajo preceptos de la iglesia católica. En toda actividad y colectividad de los niños del jardín se practica de la persignación.

- **Respeto**

El saludo, la responsabilidad, puntualidad, respeto, honestidad son Fundamentales en toda actividad diaria dentro del jardín.

- **Honestidad**

La corrupción es desechada en toda actividad interna y externa, como norma general de la educación religiosa.

## **CAPÍTULO II**

### **2. ANÁLISIS SITUACIONAL**

#### **2.1. Análisis Interno**

##### **2.1.1. Área Financiera**

El Departamento Financiero realiza actividades que conciernen al aspecto Económico- Financiero y de Control, como función principal tiene la recaudación y administración de los recursos financieros, para ello en los últimos años se han automatizado los proceso manuales implementando programas informáticos contables y de administración de fondos, con el fin de obtener información confiable, veraz y oportuna para una adecuada toma de decisiones.

La filosofía como profesionales es dar sentido a la vida, ofrecer algún punto de referencia para el conocimiento y asignar una tabla de valores para la acción práctica y moral en el desarrollo y desempeño de las funciones de este departamento, con una buena disposición para atender a las personas que motive el cumplimiento de responsabilidades y obligaciones, involucrados todos en la acción social de la educación para la realización plena sobre todo por el bienestar de los niños que se educan en este establecimiento.

El Departamento se divide en dos áreas la de Gestión Financiera que se subdivide en Contabilidad y Colecturía; y el área de Adquisiciones.

#### **Objetivos Generales**

- Recaudar en forma inmediata e intacta todos los valores que son ingresos para la institución.
- Cumplir con las disposiciones emitidas por las autoridades Ministeriales, Provinciales y del Plantel.
- Controlar y custodiar los valores y bienes de la institución.



- Mantener informes financieros de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y las NEC (Normas Ecuatorianas de Contabilidad)

### **Objetivos Específicos**

- Recaudar y depositar en Bancos, los valores receptados en forma intacta e inmediata.
- Presentar a su debido tiempo informes y balances.
- Mantener completo y en orden el archivo fuente y justificativo.
- Verificar los justificativos de ingresos y gastos.
- Organizar el trabajo de oficina y el almacén de proveeduría.
- Cumplir disposiciones Ministerios: SRI Economía, Educación, Plantel
- Atender con amabilidad y prontitud a todas las personas que requieran los servicios de este departamento.
- Empezar con nuevos sistemas contables acorde a los avances técnicos y científicos.

### **Actividades**

- Recepción de valores: matrículas, libros, pensiones, colaciones y otras obligaciones mensuales de los alumnos.
- Cotización de precios y adquisición de bienes, materiales de oficina, didácticos, deportivos, aseo, servicios y proveeduría según disponga la máxima autoridad.
- Llevar los registros de especies valoradas
- Solicitar y participar en bajas de bienes en inventarios.
- Preparar Estados e Informes Financieros.
- Realizar la liquidación de Ingresos, compras y egresos para el pago mensual del Impuesto al Valor Agregado IVA.
- Declaración del Impuesto a la Renta.
- Elaborar Roles de Pago de Sueldos y Sobresueldos hasta el 25 de cada mes y preparar planillas de Aportes IESS mensuales Y Fondos de Reserva.

- Elaborar y entregar cheques a la Directora
- Contabilizar las operaciones financieras
- Elaborar los comprobantes de egreso
- Intervenir en entrega-recepciones
- Elaborar Egresos y cheques para pago a Proveedores y otros.
- Manejar, revisar y contabilizar el movimiento de Caja Chica
- Suministrar la información financiera solicitada por la Autoridad.
- Entregar artículos, especies, suministros, previa la elaboración de un comprobante de egreso.
- Conferir certificados de su responsabilidad previa la autorización de la Directora.
- Informar a la Directora de los ingresos y egresos de la institución mensualmente.
- Elaborar inventarios de la institución por departamentos y actualizarlos anualmente.
- Elaborar conjuntamente con la Directora el Presupuesto Anual y presentarlo para su aprobación al Sr. Obispo.
- Elaborar las liquidaciones del Personal Docente, Administrativo y de Servicio que se retiran de la institución.
- Estar pendiente del buen manejo de las cuentas bancarias y giro de cheques.
- Proporcionar oportunamente los suministros que demanden los diferentes departamentos.
- Emitir listados de pensiones atrasadas y notas de requerimiento de pago a los padres de familia que no cumplan con estos puntualmente.

## ESTRATEGIAS

### Control Interno

- Documentos pre-numerados e impresos.
- Contra – entrega de documentos y valores con firmas de responsabilidad.
- Conciliación de Cuentas Bancarias.
- Informes Parciales.
- Realizar Inventarios físicos eventuales y sorpresivos.
- Trabajar en base a Presupuestos y Proyectos.

#### Nómina del personal de colecturía

Cuadro N°1

Nombre	Cargo
Lic. Verónica Sangucho	Contadora
Lic. María Marcalla	Colectora

### Recursos

El área financiera se encuentra ubicada en el segundo piso del Centro Educativo, cuenta, la sección de colecturía en la cual se atiende a los clientes y se realiza pago a los proveedores.

Para el desarrollo de sus actividades dispone de muebles y equipos que se detallan a continuación:

#### Muebles y enseres de colecturía

Cuadro N° 2

Equipos	Computador Hp	Impresora Hp
Muebles y enseres	Escritorio	Sillas de oficina

Además de lo descrito se le adjunta el presupuesto asignado para su funcionamiento.

### Sueldos suministros y materiales

Cuadro N°3

<b>RUBROS</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Sueldos y beneficios		
Contador	550	6600
Colector	600	7200
Suministros y Materiales		
	30	360
Total :	1180	14160

#### 2.1.1.2 Área Administrativa

##### LA DIRECTORA

Es la primera autoridad del plantel y representante legal del Señor obispo, siendo responsable del funcionamiento de la institución.

Son deberes y atribuciones de la Directora a más de las establecidas en las Leyes y Reglamentos, las siguientes:

- Cumplir y hacer cumplir las normas del presente Reglamento Interno y las demás disposiciones de las autoridades competentes.
- Orientar y coordinar las labores docentes, administrativas y de servicio, directamente o a través de los organismos competentes.
- Ejercer la supervisión pedagógica directamente a los/as Docentes.
- Presentar por escrito las observaciones y recomendaciones más procedentes para mejorar la labor docente.

- La supervisión pedagógica lo ejercerá mediante la utilización de técnicas e instrumentos adecuados, tales como: observación, encuestas, entrevistas, visitas, libretas de control, cuadros de especificación, entre otros.
- La supervisión pedagógica realizará en el momento en que creyera conveniente, de conformidad con las necesidades que se presentaren.
- Conformar el comité central de padres de familia en el transcurso del mes de Octubre.
- Elaborar el Plan Institucional en el período de matrículas y dar a conocer a la Junta General de Directivos y Profesores al inicio del año lectivo.
- Elaborar el informe anual de labores en el transcurso del mes de julio y ponerlo en conocimiento de la Junta General de Directivos y Profesores.
- Conformar el Gobierno Estudiantil en el transcurso del mes de Noviembre

## 2.2 ANÁLISIS INTERNO (FORTALEZAS Y DEBILIDADES)

### ÁREA ADMINISTRATIVA

Cuadro N° 4

FACTORES O VARIABLES	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Sistemas de control interno				X			x		
Capacidad Gerencial		X					x		
Comunicación	x							X	
Competencias definidas						x	x		
Decisiones participativas		X						X	

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Jardín de Infantes Monseñor Maximiliano Spiller.

## **FORTALEZAS**

### **Capacidad Gerencial**

La Capacidad gerencial implica que la persona que se encuentra al frente de la dirección de la institución, tenga la capacidad y la idoneidad de conseguir el liderazgo del grupo, considerando que el liderazgo implica que los cambios que se establezcan sean aceptados sin mayor reparo para el buen desarrollo de la organización.

### **Comunicación**

Se considera una fortaleza, ya que una comunicación fluida tanto el nivel directivo como con los demás miembros de institución educativa, en donde se informan las actividades a realizarse diariamente.

### **Decisiones participativas**

La toma de decisiones participativas es una fortaleza, porque las decisiones directivas se toman considerando la opinión de todos los actores ya que esto garantiza el éxito de la gestión.

## **DEBILIDADES**

### **Desconocimiento de sistemas y procesos de control Interno**

La falta de un sistema de control interno, el mismo que debe ser diseñado por la directiva de la entidad, la gerencia y demás personal, ocasiona que la información que se proporciona no sea segura ni confiable y no contribuye al logro de los objetivos, además que ocasionaría deficiencia en los siguiente puntos:

- Deficiencia en las operaciones.
- Información no confiable
- Incumplimiento de las leyes y normas aplicables.
- Errores e irregularidades.

### Desconocimiento de Competencias definidas

La falta de una estructura clara, definición de competencia así como de responsabilidades del puesto influye negativamente en la organización ya que los procesos se llevan de manera empírica y por sobreentendido.

## ÁREA FINANCIERA

Cuadro N° 5

FACTORES O VARIABLES	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Sistemas de control interno				X			x		
Asignación de recursos económicos.	x						x		
Procedimientos establecidos				X			x		
Sistema informático Contable					X		x		
Personal Con conocimientos del área		X						x	

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Jardín de Infantes Monseñor Maximiliano Spiller

## FORTALEZAS

### Asignación de recursos económicos

En la actualidad todas las instituciones del sector público deben presentar hasta Octubre de cada año su planificación anual (POA), en el mismo se considera rubros de gasto e inversión en las diferentes áreas para la sustentabilidad y desarrollo de las actividades educativas, esta institución cuenta con la asignación de 2000 dólares anuales para obras de mantenimiento y reparaciones menores.

Un fondo de 200 dólares que es asignado para manejo de caja chica, el cual debe ser liquidado mensualmente.

Así mismo se cuenta con el aporte de los padres de familia para gastos de alimentación de los niños del plantel.

### **Sistema informático contable**

El Departamento Financiero, realiza actividades que conciernen al aspecto Económico - Financiero y de Control, como función principal tiene la recaudación y administración de los recursos financieros, para ello en los últimos años se han automatizado los proceso manuales implementando programas informáticos contables y de administración de fondos, con el fin de obtener información confiable, veraz y oportuna para una adecuada toma de decisiones.

### **Personal con conocimientos del área.**

La filosofía como profesionales es ofrecer algún punto de referencia para el conocimiento y asignar una tabla de valores para la acción practica y moral en el desarrollo y desempeño de las funciones de este departamento, con una buena disposición para atender a las personas que motive el cumplimiento de responsabilidades y obligaciones, involucrados todos en la acción social de la educación para la realización plena sobre todo por el bienestar de los niños que se educan en este establecimiento.



## **DEBILIDADES**

### **Sistemas de control interno**

La falta de un sistema de control interno el mismo que debe ser diseñado por la directiva de la entidad, la gerencia y demás personal, ocasiona que la información que se proporciona no sea segura ni confiable y no contribuye al logro de los objetivos, además que ocasionaría:

- Deficiencia en la operaciones y manejo de recursos económicos
- Información financiera y operativa sin veracidad
- Falta de control de recursos de la entidad.
- Incumplimiento de las leyes y normas aplicables.
- Prevenir errores e irregularidades.

### **Procedimientos establecidos**

Toda actividad debe estar enmarcada por un conjunto de procedimientos que permitan canalizar esfuerzos para llegar al objetivo, la institución que no cuente con procedimientos claros, no podrá exigir de sus miembros responsabilidad sobre su accionar.

### **2.2.1 ANÁLISIS EXTERNO (OPORTUNIDADES Y AMENAZAS)**

Comprende en las oportunidades y amenazas de la institución, con el conocimiento real, podemos llegar a dar solución a todas las área que conforman la institución, por lo cual es necesario diseñar una estrategia para mejorar y cumplir a cabal las necesidades de tal manera que llevando en regla que todos los criterios haremos que la institución sea productiva en su ámbito de educación, de cual se formaran párvulos de calidad.

## INFLUENCIAS MACROECONÓMICAS

**Cuadro N° 6**

FACTORES O VARIABLES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Factor político		x						x	
Económico (Inflación)	x						x		
Social		X						x	
Tecnológico					X			x	
Legal - Tributario					X		x		

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Jardín de Infantes Monseñor Maximiliano Spiller

## OPORTUNIDADES

### Factor Político

La estabilidad y las políticas públicas de inclusión y obligatoriedad de la educación ha propiciado que las madres de niños de entre 4 y 5 años accedan a la educación, esto como parte fundamental de los derechos de los ciudadanos, considerando en este derecho la gratuidad de la atención en este servicio, especialmente en las escuelas de la amazonia y de nuestra ciudad.

Sus esfuerzos deberán estar orientados a la reducción de la pobreza con el mejoramiento de la equidad en la distribución del ingreso, en un marco de políticas macroeconómicas coherentes y discretas.

Por esta razón en este gobierno se verá obligado a racionalizar las finanzas públicas, a través de una política fiscal sostenible, que se convierta en un instrumento para el ordenamiento financiero.

## Factor Económico

Estas variables dan una idea macro de la situación económica en la que se encuentra el país y en el cual la institución se desenvuelve. Entre las más importantes tenemos:

### ➤ INFLACIÓN

Actualmente el Ecuador vive en una economía dolarizada sin embargo, el incremento de los precios en la canasta básica ocasionó que al finalizar el año 2011 el país tenga un porcentaje de 5.41% de inflación.

La inflación es medida estadística que es establecida a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, analizada mediante una encuesta a los hogares ecuatorianos.

### Inflación anual en el Ecuador

#### Cuadro N° 7

Tasa de inflación (precios al consumidor) (%)

Country	2012	2000	2001	2002	2003	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b><u>Ecuador</u></b>	4,36	96	22	12,5	7,9	2,1	3,4	2,3	8,3	4,,3	3,3	4,5	4,36

Elaborado por: Las autoras.

Fuente: Banco Central Ecuador

## **AMENAZAS**

### **Tecnológico**

El Internet permite que los profesores, estudiantes y todas las personas en general puedan comunicarse en línea y en tiempo real, acceder a las más grandes bibliotecas del mundo, realizar consultas y adquirir servicios y bienes.

En el Jardín de Infantes no puede quedarse aislado de este avance tecnológico, al contrario si quiere brindar un servicio de educación eficiente, moderna y con la tecnología de avanzada siempre deberá actualizarse y capacitar a su recurso humano en el manejo de estas herramientas, para que incluyan dichos conocimientos con la cátedra impartida.

### **Legal - Tributario**

El jardín de infantes Monseñor Maximiliano Spiller debe cumplir con lo que estipula la Ley de Régimen Tributario Interno específicamente con su obligatoriedad a llevar contabilidad, por lo tanto se convierte en agente de retención, tiene además la responsabilidad de realizar las declaraciones al SRI de IVA, Retención en la fuente, Impuesto a la Renta, Anexos tributario, ATS.

La falta de conocimiento de la encargada de la Colecturía en temas tributarios, no le exime de las diferentes sanciones en las que puede incurrir la institución, en caso de no aplicarlo que la LRTI dispone.

### **Influencias Micro ambientales**

#### **Clientes**

Esta institución cuenta con 196 párvulos, las mismas que están distribuidas en cada paralelo de nivel pre-primario, con sus respectivas maestras, ellos gozan de un excelente ambiente, social, cultural y deportivo, la cual lleva a la adquisición conocimientos éticos, morales religiosos bajo una educación prioritaria, brindada por sus docentes de acuerdo reglamento educativo.

Párvulos matriculados en la institución  
Cuadro N° 8

<b>AÑOS</b>	<b>No. DE NIÑOS MATRICULADOS</b>
2008	165
2009	173
2010	175
2011	176
2012	196

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Jardín de Infantes Monseñor Maximiliano Spiller.

### **Docentes**

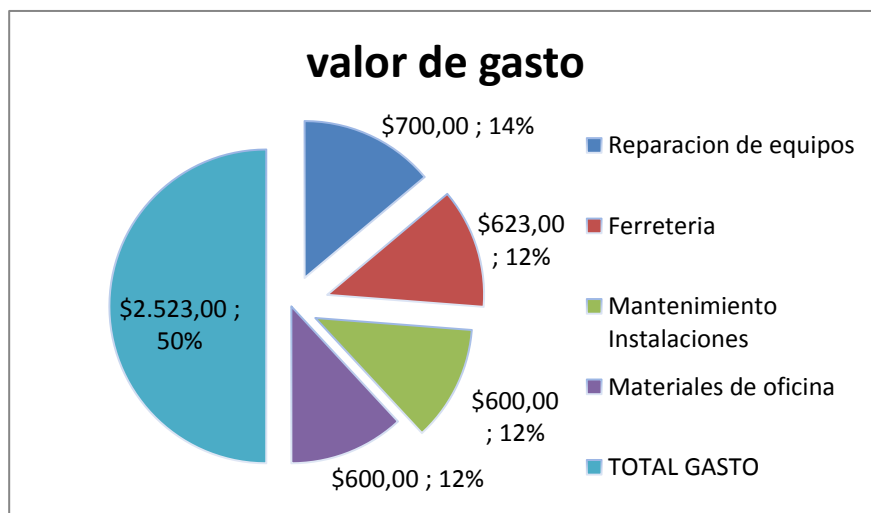
La institución cuenta con docentes altamente capacitados en el nivel pre-primario reconocidos por el Ministerio de Educación del Ecuador para que puedan compartir los conocimientos adquiridos durante sus actividades laborales con los párvulos así ellos podrán desenvolverse por sí solos, en el campo educativo, social, y cultural, en su vida diaria.

## ANÁLISIS DE PROVEEDORES

Cuadro N° 9

RUC	PROVEEDOR	CONCEPTO DEL GASTO	GASTO DE SEPTIEMBRE 2011 A JUNIO 2012	
1803065620001	Tecnisonido	Reparación de Equipos	\$ 250,00	9,91%
0603156639001	Llamuca Wilson	Reparación de Equipos	\$ 180,00	7,13%
0904521077001	Guevara Jaime	Reparación de Equipos de Cómputo	\$ 270,00	10,70%
1800857151001	Distribuciones Acosta	Ferretería	\$ 423,00	16,77%
1500132384001	Comercial Sarmiento	Ferretería	\$ 200,00	7,93%
1709417099001	Juan López	Pintura instalaciones	\$ 600,00	23,78%
1500205305001	Sangucho Esther	Material de oficina	\$ 600,00	23,78%
<b>TOTAL PRESUPUESTO PARA GASTO ANUAL</b>			<b>\$ 2.523,00</b>	<b>100,00%</b>

TIPO DE GASTO	VALOR GASTO	% DE GASTO
REPARACION DE EQUIPOS	\$ 700,00	27,74%
FERRETERIA	\$ 623,00	24,69%
MANTENIMIENTO INSTALACIONES	\$ 600,00	23,78%
MATERIAL DE OFICINA	\$ 600,00	23,78%
<b>TOTAL GASTO</b>	<b>\$ 2.523,00</b>	<b>100,00%</b>



Elaborado por: Las autoras.

Fuente: Jardín de Infantes Monseñor Maximiliano Spiller.

### **Competencia**

En nuestra ciudad existen varias instituciones educativas, las misma que brindan una educación de igual o mejor calidad por lo que los párvulos, acuden a diferentes instituciones. Que de igual manera cuentan con una organización dentro de los reglamentos educativos.

### **ANÁLISIS COMPARATIVO**

**Cuadro N° 10**

<b>AÑOS</b>	<b>JARDÍN MONSEÑOR MAXIMILIANO SPILLER</b>	<b>JARDÍN MADRE IMELDA</b>
2008	165	199
2009	173	203
2010	175	225
2011	176	249
2012	196	205

Elaborado por: Las autoras.

Fuente: Jardín de Infantes Monseñor Maximiliano Spiller

Análisis Comparativo: Jardín de Infantes Madre Imelda

## CUADRO DE ANÁLISIS FODA

Cuadro N°11

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad Gerencial</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Asignación de recursos Económicos.</li> <li>• Personal con conocimiento en el área</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas de Control Interno.</li> <li>• Competencias Definidas</li> <li>• Sistemas de Información contable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Factor Político</li> <li>• Factor Social</li> <li>• Factor Económico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnología</li> <li>• Legal</li> <li>• Tributario</li> <li>• Nueva Ley Educación</li> </ul>

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Jardín de Infantes Monseñor Maximiliano Spiller.



## CAPÍTULO III

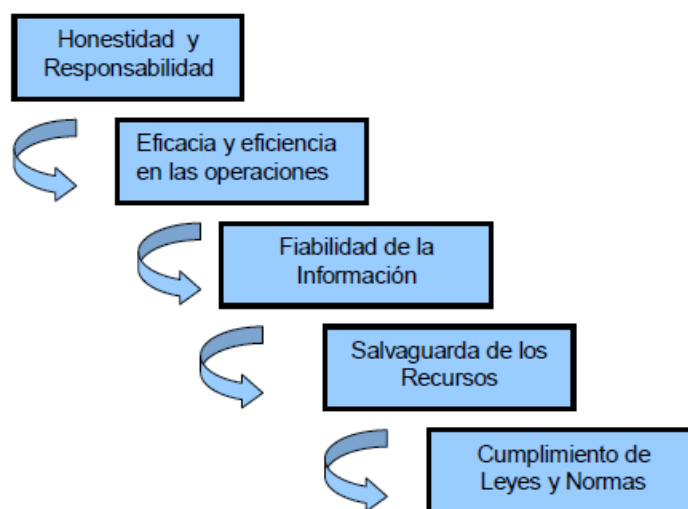
### 3. CONTROL INTERNO

#### 3.1. DEFINICIÓN DEL CONTROL INTERNO

“El Control Interno es un proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

1. Honestidad y responsabilidad,
2. Eficacia y eficiencia en las operaciones,
3. Fiabilidad de la información,
4. Salvaguarda de los recursos; y,
5. Cumplimiento de las leyes y normas.

**Grafico N°3**



### **3.2. DEFINICIÓN DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

“El sistema de control interno es el conjunto de todos los elementos en donde lo principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos.

Este es de vital importancia, ya que promueve la eficiencia, asegura la efectividad, previene que se violen las normas y los principios contables de general aceptación. Los directivos de las organizaciones deben crear un ambiente de control, un conjunto de procedimientos de control directo y las limitaciones del control interno.

#### **3.2.1. PASOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

1. Definición de los objetivos y las metas tanto generales, como específicas, además de la formulación de los clientes operativos que sean necesarios.
2. Definición de las políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.
3. Utilizar o adoptar un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
4. Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
5. Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
6. Dirección y administración del personal de acuerdo con un adecuado sistema de evaluación.
7. Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones de control interno.

8. Establecimiento de mecanismos que les permitan a las organizaciones conocer las opiniones que tienen sus usuarios o clientes sobre la gestión desarrollada.
9. Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control.
10. Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión.
11. Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal.
12. Simplificación y actualización de normas y procedimientos.

### **3.3. ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO**

El Control interno tiene cinco componentes que se encuentran interrelacionados y provienen de la manera en que la administración realiza sus negocios, y estos a su vez están integrados al proceso de administración. Sin importar el tamaño de las entidades se aplican los mismos componentes pero pueden ser implementados de diferente forma, ya que los controles suelen ser menos formales y menos estructurados.

**Grafico N° 4**



Elaborado por: Las autoras.

Fuente: [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

En el grafico se puede apreciar que la base de los componentes es el entorno o ambiente de control y los demás se van agrupando teniendo a la información y comunicación como componente conector, que fluye en todas las áreas y a todas las personas que forman parte del proceso de control interno.

Estos cinco componentes son los principales y tomados como base para los métodos de evaluación de control interno existente.<sup>1</sup>

Y son los siguientes:

- ✓ Ambiente de control
- ✓ Evaluación de los riesgos de control
- ✓ Actividades de control
- ✓ Información y Comunicación
- ✓ Supervisión o Monitoreo

---

Whittington Ray y PANY, Kart. Principios de Auditoria" 14ª ed.(11-12-12)

## **1. AMBIENTE DE CONTROL**

Este componente da el tono a una organización ya que se ve influenciado por la conciencia de control de sus empleados, es la atmósfera en que la gente cumple con sus actividades basándose en integridad, atributos y valores éticos. Los factores del ambiente de control son los siguientes:

- **Integridad y Valores éticos.**

Se determina la eficiencia y eficacia del control interno evaluando la comunicación e imposición de la integridad y de los valores éticos de los empleados quienes son los encargados de crear, administrar y vigilar los controles. Por ello es necesario establecer normas contractuales éticas que no permitan actos inapropiados.

Dichos controles deben estar plasmados en políticas oficiales, códigos de conducta, entre otros.

- **Compromiso con la Competencia.**

Los trabajadores de la organización deberán tener pleno conocimiento de las técnicas y aptitudes necesarias para cumplir con sus obligaciones. Los ejecutivos deben contratar al personal con la educación, experiencia adecuadas y después crear controles, supervisiones, y otorgando capacitación actual y continua.

- **Consejo de Administración o Comité de Auditoría.**

El éxito o fracaso de la gestión del consejo administrativo se ve reflejado en los siguientes factores: grado de independencia de la gerencia, experiencia y prestigio de sus miembros, plantear ante la gerencia cuestiones difíciles y resolverlas, interacción con los auditores internos y externos.

El consejo de administración o Comité de Auditoría debe integrarse con miembros independientes, y así supervisar con eficacia la calidad de los

informes financieros que la organizaron, e impedir que los ejecutivos que cumplan con los controles y cometan fraudes.

- **Filosofía y estilo operativo de los ejecutivos.**

La filosofía de los directivos se ve reflejada en las políticas hacia los estados financieros, forma de administrar la organización y actitudes de aceptación al riesgo, pueden darse dos tipos de pensamiento uno agresivo y el otro conservador.

En una organización informal los controles se implementan a través del contacto personal entre empleados, mientras que en una organización más formal se establecen políticas escritas, informes de desempeño e informes de excepción para controlar sus actividades.

- **Estructura organizacional.**

Una estructura bien diseñada ofrece la base para planear, dirigir y controlar las operaciones, dividiendo la autoridad, responsabilidades y obligaciones entre los miembros, resolviendo controversias como la toma centralizada de decisiones, división inapropiada de actividades, entre otras.

- **Asignación de autoridad y de responsabilidades.**

El personal de la entidad necesita conocer y tener delimitadas sus responsabilidades y reglas que rigen, para mejorar el ambiente de control los directivos deben separar puestos, definir la autoridad y responsabilidad.

- **Políticas y procedimientos de recursos humanos.**

Las características de personal influyen en la eficacia del control interno ya que las políticas y prácticas de contratación, la orientación, capacitación, evaluación, asesoramiento, promoción y compensación de los empleados; todos estos factores influyen en el ambiente de control.

## **2. EVALUACION DE RIESGOS DE CONTROL**

Los riesgos pueden provenir de fuentes internas o externas y estos deben ser valorados, con el fin de llevar a cabo la consecución de los objetivos se establece, cuales son los posibles riesgos que posee la empresa en la consecución de sus objetivos.

La evaluación del riesgo sirve para describir el proceso con que los ejecutivos identifican, y responden a los riesgos de negocios que enfrenta la organización y el resultado de ello. A los auditores les interesan principalmente los riesgos que se relacionan con los objetivos de obtener razonabilidad en los informes financieros, los siguientes factores podrían indicar un mayor riesgo para el cliente en este aspecto:

- Cambios en el ambiente regulatorio u operativo de la organización.
- Cambios de Personal.
- Sistemas de información nuevos o modernizados.
- Crecimiento rápido de la organización.
- Cambios de la tecnología que afectan los procesos de producción o los sistemas de información.
- Nuevos modelos de negocios, productos o actividades.
- Reestructuraciones corporativas.
- Expansión o adquisición de empresas extranjeras.
- Adopción de nuevos principios contables o cambios en los principios de contabilidad.

### **3. ACTIVIDADES DE CONTROL**

Son políticas y procedimientos que sirven para asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo, con estas actividades de control se logra orientar a los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad.

Las actividades de control se dan a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones, incluyen además un rango de actividades o acciones para manejar riesgos como pueden ser aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operacional, seguridad de activos, segregación de funciones

Existen algunas actividades de control que se relacionan con la auditoria de estados financieros, por ejemplo:

- Evaluaciones de desempeño
- Controles del procesamiento de la información
- Controles Físicos
- División de obligaciones

### **4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

Debe identificarse, capturarse y comunicarse la información pertinente en una forma y en un tiempo el cual permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades a cabalidad.

Los sistemas de información producen reportes los cuales contienen información operacional, financiera además de la relacionada con el cumplimiento de actividades que hacen posible la operación y el control en el negocio.

El intercambio de información sirve para conducir, administrar y controlar operaciones identificar, para que se cumplan responsabilidades, la información no



solamente tiene que ver con datos generados internamente sino con información generada sobre eventos, actividades y condiciones externas necesarias para la toma de decisiones, elaboración de reportes e informes externos.

Al tener una red de comunicación interna en la empresa restringir el acceso a esta, con claves al personal, toda la información debe ser clara y entendible para que todo el personal conozca cuál es su papel en el sistema de control interno y también deben tener un medio eficaz para poder comunicar la información significativa.

## 5. SUPERVISIÓN O MONITOREO

El monitoreo es un proceso que asegura que el control interno continúe operando efectivamente, y así lograr prepararse ante nuevas situaciones. Es decir para tener una reacción dinámica ante situaciones cambiantes.

Es la comparación de los resultados con períodos pasados, para establecer si el sistema de control interno aplicado es el adecuado. Los sistemas de control interno deben monitorearse para valorar la calidad del desempeño del sistema con relación al tiempo.

El Monitoreo **outgoing** es el que ocurre en el curso de las operaciones, incluye actividades regulares de la administración y supervisión y otras acciones personales realizadas en el cumplimiento de sus obligaciones. Las deficiencias del control interno serán reportadas a lo largo de la organización informando a la alta gerencia y al consejo solamente los asuntos serios.

Entre todos estos componentes debe existir sinergia e interrelación para formar un sistema integrado el cual reacciona dinámicamente a condiciones cambiantes, ya que el control interno es más efectivo cuando los controles se construyen en la infraestructura de la entidad y son parte de la esencia de la empresa.

### **4.3 Clasificación del Control Interno**

El control Interno se puede clasificar de la siguiente manera:

- 1.- Por el Tipo
- 2.- Por la Acción.

#### **1. Por el Tipo**

El control interno se clasifica por el tipo en control interno administrativo y control interno financiero o contable a continuación presento la definición de esta clase de Control interno según Coopers y Lybrand en su “Manual de Auditoria”.

##### **□Control Interno Administrativo**

Se basa en procesos administrativos, comprende el plan de la organización, registros, procedimientos y registros que se encargan de los procesos de decisión administrativa que dan lugar a la autorización de operaciones y registros contables.

A continuación un ejemplo de procedimientos administrativos:

- Análisis estadístico
- Informes de los resultados.

Es aquel que no tiene relación con las operaciones financieras y se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por el ente. El control interno administrativo no está limitado al plan de la organización y procedimientos que se relaciona con el proceso de decisión que lleva a la autorización de intercambios. Entonces el control interno administrativo es aquel que realiza controles los cuales comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que están relacionados con la eficiencia de las operaciones, con el cumplimiento de las normas internas y con el proceso de toma de decisiones. Además observa y aplica en todas las fases o etapas del proceso administrativo.

#### □ **Control Interno Contable o Financiero**

Se basa en registros contables, es el plan de la organización, los procedimientos, y los registros que salvaguardan los activos y la confiabilidad de la información financiera. Por ejemplo:

- Sistemas de autorización y aprobación
- Controles físicos de activos.

Este tipo de Control Interno está orientado fundamentalmente hacia el control de las actividades financieras y contables de una entidad. Estos tipos de controles brindan seguridad razonable:

- Los intercambios son ejecutados de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la gerencia.
- Se registran los cambios para : mantener un control adecuado y permitir la preparación de los Estados Financieros
- Se salvaguardan los activos solo acensándolos con autorización
- Los activos registrados son comparados con las existencias.

Comprenden los sistemas de organización y todos los procedimientos que de alguna forma tienen que ver con la protección del patrimonio empresarial y la fiabilidad de los datos contables y que tienen como cometido asegurar que se cumplen los objetivos del sistema de control interno.

El auditor debe centrar su trabajo en los controles contables, por las repercusiones que éstos tienen en la preparación de los informes financieros, pero si el auditor cree que ciertos controles administrativos pueden tener importancia respecto a las cuentas anuales, debe efectuar su revisión y evaluación.

A la conjunción de estos dos tipos de Control interno se denomina el Sistema Integral de Control Interno.

#### Diferencias y Semejanzas del Control Interno Administrativo y Financiero

##### **CONTROL INTERNO FINANCIERO O CONTABLE**

###### **Pasos Generales**

Planeación

Valoración

Ejecución

Monitoreo

Plan de Organización

1. Método y procedimientos relacionales

1,1, Protección de activos

1,2, Confiabilidad de los registros contables

Controles

2,1, Sistemas de autorización

2,2, Sistemas de aprobación

2,3, Segregación de tareas

2,4, Controles físicos

##### **CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO**

###### **Pasos Generales**

Planeación

Control

Supervisión

Promoción

Plan de Organización

1, Método y procedimientos relacionales

1,1, Con eficiencia de operación

1,2, Adhesión a políticas

Controles

2,1, Análisis estadísticos

2,2, Estudio de tiempos y movimientos

2,3, Informes de actuación

2,4, Programas de selección

2,5, Programas de adiestramiento

2,6, Programas de capacitación

2,7, Control de calidad

Aseguran

Aseguran

3,1 Todas las transacciones de acuerdo a la autorización específica.

3,1, Eficiencia, Eficacia y Efectividad de operaciones.

3,2, Registro de transacciones

3,3, Estados financieros con PCGA

3.4. Acceso Activo con autorización

Elaborado por: Las autoras

Fuente: [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

## **2. Por la Acción**

La Contraloría General del Estado ha realizado una clasificación del Control Interno la misma que fue publicada en el R.O. Edición Especial No. del 10 de octubre del 2002 de la siguiente manera

### **a. Control Interno Previo**

Las entidades y organismos del sector público establecerán mecanismos y procedimientos para analizar las operaciones y actividades que hayan proyectado realizar, antes de su autorización, o de que ésta surta sus efectos, con el propósito de determinar la propiedad de dichas operaciones y actividades, su legalidad y veracidad, y finalmente su conformidad con el presupuesto, planes y programas.

Este tipo de control será ejecutado por el personal responsable del trámite normal de las operaciones y actividades.

#### **b. Control Interno Concurrente**

Los niveles de jefatura y otros cargos que tengan bajo su mando a un gran grupo de servidores establecerán y aplicarán mecanismos y procedimientos de supervisión permanente y durante la ejecución de las operaciones con el objeto de asegurar:

1. El logro de los resultados previstos.
2. La ejecución eficiente y económica de las funciones encomendadas a cada servidor.
3. El cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas.
4. El aprovechamiento eficiente de los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros.
5. La protección al medio ambiente.
6. La adaptación oportuna de las medidas correctivas necesarias.

#### **c. Control Interno Posterior**

La máxima autoridad de cada entidad y organismo, con la asesoría de su unidad de auditoría interna, establecerá los mecanismos para evaluar periódicamente y con posterioridad a la ejecución de las operaciones:

1. El grado de cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas.
2. Los resultados de la gestión.

3. Los niveles de eficiencia, eficacia, efectividad y economía en la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos, materiales, financieros, tecnológicos y naturales.
4. El impacto que han tenido en el medio ambiente.

### **Métodos de Evaluación**

Para la realización del presente trabajo se ha considerado el evaluar el Sistema de Control Interno tomando en cuenta el método COSO II, el mismo que esta conformado por los siguientes elementos o componentes:

#### **3.4 COSO**

##### **3.4.1. COSO I**

El denominado "INFORME COSO" El COSO (Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), es un manual de control interno; fue publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida. La redacción del informe fue encomendada a Coopers & Lybrand.

El grupo estaba constituido por representantes de las siguientes organizaciones:

- ☐ American Accounting Association (AAA)
- ☐ American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)
- ☐ Financial Executive Institute (FEI)
- ☐ Institute of Internal Auditors (IIA)
- ☐ Institute of Management Accountants (IMA)

El autor Samuel Alberto Mantilla en su libro “Control interno – Informe COSO” como componentes del Informe COSO tiene a los siguientes:

**1. El ambiente de control:** Este componente refleja el espíritu ético vigente en una entidad en lo que se refiere al comportamiento de su personal, responsabilidades asignadas y actividades encomendadas. Es la base de otros elementos ya que en él se evalúan los riesgos, se definen las actividades de control tendientes a neutralizarlos, y en él fluyen filtros de comunicación.

El ambiente de control fija el tono de una organización al influir en la concientización de personal de control, este puede ser considerado como la base de los demás componentes del control interno. Los factores del ambiente de control son:

**a. Integridad y valores éticos.**

Son dependientes de la efectividad. Depende directamente la efectividad del control interno, de la integridad y valores éticos del personal, responsable de crear, administrar y monitorear los sistemas de control, por lo que la gerencia debe establecer normas de conducta y ética que haga que los colaboradores no tengan estímulos y al dedicarse a actos considerados deshonestos, no éticos o ilegales.

Establecer valores éticos es a menudo difícil pero son producto de la cultura corporativa la cual incluye estándares éticos y de comportamiento, la manera de cómo ellos son comunicados y como se refuerzan en la práctica.

**b. Compromiso por la Competencia.**

Deben los colaboradores tener las suficientes destrezas y los conocimientos necesarios para el desempeño de su trabajo, de otra manera el colaborador no podría desempeñar eficazmente las obligaciones a él asignadas, tornándose crítica la situación si dichas personas desempeñan actividades de control.

La competencia debe reflejar el conocimiento y habilidades necesarios para realizar las tareas que definen los trabajos individuales, a menudo existe un intercambio entre la competencia y los costos, no es necesario.



#### **c. Consejo de Directores o Comité de Auditoría.**

El ambiente de control de la organización, está influenciado de manera importante por su junta directiva o comité de auditoría y sus factores de peso son: la medida de su independencia frente a la gerencia, la experiencia y nivel de sus miembros, el nivel al que está plantea y adelanta asuntos difíciles de la gerencia, y su interacción con los auditores internos y externos.

#### **d. Filosofía y estilo de operación de la administración.**

Algunas gerencias difieren en cuanto a las filosofías relacionadas con la presentación de informes financieros y con las actitudes de toma de riesgos de negocios, algunas gerencias son extremadamente agresivas en la presentación de estados financieros, estando dispuestas a incurrir en actividades de alto riesgo con la perspectiva de una utilidad también elevada, otras son muy conservadoras y contrarias a correr riesgos, dichas filosofías y estilos de operación pueden tener un impacto global en los estados financieros.

También se refleja la filosofía y estilo operacional de la gerencia, en la forma en cómo la organización es manejada.

#### **e. Estructura organizacional.**

Proporciona una base para la planificación, dirección y operaciones de control, una estructura organizacional bien diseñada. Una buena estructura organizacional segmenta claramente la autoridad, las responsabilidades y los deberes entre los miembros de la organización.

La estructura organizacional de una compañía debe definir adecuadamente, responsabilidades de: 1) autorización de transacciones, 2) registro de transacciones, y 3) custodia de activos.

#### **f. Valoración de autoridad y responsabilidad.**

Dentro de una organización el personal debe tener una clara visión de regular su accionar, por lo tanto, para aumentar el control que la gerencia desarrolla

descripciones de cargos y define claramente sus autoridades y sus responsabilidades.

#### **g. Políticas y prácticas de los recursos humanos.**

Las políticas y prácticas de los responsables para contratar, orientar, capacitar, evaluar, guiar, promover y compensar a los colaboradores de la organización, influyen de manera importante en la efectividad del control, debido a las características con las que cuenta el personal.

### **2. Evaluación De Riesgos:**

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes para poder identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto a nivel de la organización (internos y externos) como de la actividad.

Este constituye el segundo componente más importante del control interno, por lo que la gerencia debe identificar y analizar meticulosamente los factores de riesgo que impiden alcanzar los objetivos de la organización, para luego tratar de manejar dichos riesgos.

En muy pocas oportunidades es posible obtener evidencia concluyente de auditoría que muestre que los estados financieros de la entidad auditada carecen de errores o irregularidades de importancia relativa. Por esta razón, el riesgo de auditoría se refiere al hecho que al examinar parte de la información disponible, en vez de toda, existe el riesgo de que inadvertidamente el auditor emita un informe que exprese una opinión de auditoría sin salvedades sobre estados financieros afectados por una distorsión material.

“Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos derivados de fuentes internas y externas, los cuales deben valorarse. Una condición previa para la valoración de

riesgos es el establecimiento de objetivos, enlazados en niveles diferentes y consistentes internamente. La valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos. Dado que las condiciones económicas, industriales, reguladoras y de operación continuarán cambiando, se necesitan mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales y asociados con el cambio”.<sup>2</sup>

Para valorar los riesgos se deben definir los objetivos, para ello tenemos los siguientes tipos:

- Objetivos de operaciones
- Objetivos de información financiera
- Objetivos de cumplimiento

El proceso de identificación y análisis de riesgos es un proceso interactivo y componente crítico de un sistema de control interno. Los riesgos del nivel global de la entidad pueden provenir de factores externos o internos, a continuación se mencionan ejemplos de estos.

**Factores externos**

- Los desarrollos tecnológicos pueden afectar la naturaleza y oportunidad de la investigación y desarrollo o dirigir hacia la procura de cambios.
- Las necesidades o expectativas cambiantes de los clientes pueden afectar el desarrollo del producto, el proceso de producción, el servicio al cliente, precios o garantías.
- La competencia puede alterar actividades de mercadeo o servicio.
- La legislación y regulaciones nuevas pueden forzar a cambios en políticas y estrategias de operación.
- Las catástrofes naturales pueden orientar los cambios en operaciones y sistemas de información para elaborar planes de contingencias.
- Los cambios económicos pueden tener un impacto sobre las decisiones relacionadas con financiación, desembolsos de capital, expansión.

**Factores internos**

- Una ruptura en el procesamiento de los sistemas de información puede afectar a las operaciones de la entidad.
- La calidad del personal vinculado, y los métodos de entrenamiento y motivación pueden influenciar el nivel de conciencia de control en la entidad.
- Un cambio en las responsabilidades de la administración pueden afectar la manera como se efectúan ciertos controles.
- La naturaleza de las actividades de la entidad pueden contribuir en forma equivocada a la mal utilización de recursos.
- Un consejo o comité de auditoría que no actúa o que no es efectivo puede proporcionar oportunidades para indiscreciones.

Es importante conocer el concepto del riesgo de auditoría, y los diferentes tipos de riesgos que los componen, se los presenta a continuación:

“El riesgo de auditoría tiene cuatro componentes: riesgo inherente, riesgo de control, riesgo de detección y riesgo de auditoría, a continuación se presentan definiciones concisas de cada uno de ellos.”

#### **a. Riesgo Inherente (RI)**

Es la posibilidad que existe de que la información financiera, Administrativa u operativa hayan sufrido distorsiones que puedan resultar materiales individualmente o al acumularse con otras distorsiones de otros saldos o clases de transacciones, por no haber estado implementados los controles internos correspondientes, además este tipo de riesgo resulta de los factores internos, presiones y las fuerzas externas que afectan a la entidad.

#### **b. Riesgo de Control (RC).**

Es la posibilidad que existe de que la información financiera, administrativa u operativa pueda estar distorsionada en forma importante, a pesar de los controles existentes, debido a que éstos no han podido prevenir, detectar y corregir las deficiencias existentes.

El riesgo de control fundamentalmente se califica en función de los resultados de la evaluación de control interno de cada cuenta.

Respecto del Riesgo de Control el Auditor no puede hacer nada más que evaluarlo y calificarlo (Planificación Específica – Fase 2) para tener una orientación sobre: 1) cuantas (**cantidad**), 2) que tan profundas (**muestreo**) y 3) cuales (**procedimientos**) Pruebas Sustantivas aplicar a cada cuenta en la Ejecución del Trabajo – Fase 3.

### **c. Riesgo de Detección (RD).**

Es la posibilidad que existe de que las distorsiones importantes en la información financiera, administrativa u operativa, no sean detectadas mediante los procedimientos de auditoría.

Para lograr los objetivos de auditoría el auditor selecciona los procedimientos sustantivos necesarios para obtener evidencia de auditoría, en torno a sí las afirmaciones de los estados financieros carecen de errores e irregularidades significativas. Por lo tanto, el riesgo de detección se refiere al riesgo de que los procedimientos sustantivos de auditoría no detecten tales errores e irregularidades significativas.

Respecto del Riesgo de Detección el Auditor si puede realizar acciones para orientar su calificación; puesto que, depende de que el Auditor aplique la cantidad y profundidad de procedimientos necesarios para que el riesgo de detección sea BAJO.

Entonces el **Riesgo de Auditoria (RA)** es el riesgo de que los estados financieros, contengan errores o irregularidades no detectadas, una vez que la auditoria ha sido completada, es decir el riesgo que el auditor está dispuesto a asumir en la ejecución de su trabajo para cerciorarse o satisfacerse de la razonabilidad de las cifras o actividades examinadas.

$$\text{RA} = \text{RI} \times \text{RC} \times \text{RD}$$

El Riesgo de auditoría se compone de la sumatoria de los riesgos: inherente, de control y de detección. Entonces al planificar su trabajo el auditor, basado en la evaluación del riesgo inherente y de control, deberá considerar suficientes procedimientos sustantivos para reducir el riesgo de detección a un nivel que, a su juicio, resulte en un nivel de riesgo de auditoría adecuadamente bajo.

Para realizar un buen análisis de riesgos se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Estimación del significado de un riesgo

- Valoración de la probabilidad (o frecuencia) de ocurrencia del riesgo.
- Consideración de cómo puede administrarse el riesgo, esto es, una valoración de qué acciones deben ser tomadas.

El riesgo de control se puede calificar como alto, moderado y bajo, de acuerdo a la calificación porcentual que obtengan los controles aplicados comparándolos con la ponderación porcentual que les asigne el auditor.

#### **Actividades de control:**

Están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos según lo expresado en el punto anterior: conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, los cuales pueden agruparse en tres categorías, según el objetivo de la entidad con el que estén relacionados: Las operaciones, La confiabilidad de la información financiera, El cumplimiento de leyes y reglamentos

Las actividades de control son políticas y procedimientos que aseguran que las pautas y directrices de la gerencia se efectúen, promoviendo acciones que se relacionan con los riesgos de la organización.

Las actividades de control que puede llevar a cabo una entidad, son:

- ☐ **Revisiones de alto nivel.-** Estas pueden ser en comparación con presupuestos, proyecciones o desempeños de periodos pasados, y revisiones globales de desempeño.
- ☐ **Funciones directas o actividades administrativas.-** Los administradores dirigen las funciones o actividades revisando informes de desempeño, deben

conjugar las funciones de los administradores de principales como de sucursales.

□ **Procesamiento de información.-** Se realizan una serie de actividades de control, con el fin de confirmar la precisión, inclusión completa y autorización de las transacciones.

□ **Controles físicos.-** Son aquellos que proporcionan una seguridad física sobre los registros, como tener un control permanente sobre los documentos pre numerados no utilizados, diarios, mayores y acceso restringido a los programas, archivos de datos y demás activos de la compañía, mediante permiso de acceso a lugares donde se encuentran activos valiosos de la compañía.

□ **Indicadores de desempeño.-** Significa el relacionar unos con otros los diferentes conjuntos de datos, sean estos operacionales o financieros, además de analizar las interrelaciones e investigar y corregir las acciones que sirve como actividades de control, mediante la investigación de resultados inesperados o de tendencias poco usuales, los administradores identifican circunstancias en las que pueden desarrollar estrategias y objetivos que toman en consideración al riesgo.

□ **Segregación de responsabilidades.-** Es fundamental conocer que ninguna persona, área o departamento debe manejar un proceso de principio a fin, este control es con la finalidad de reducir las oportunidades de que las personas cuenten con la posibilidad de perpetrar u ocultar errores o irregularidades en el desarrollo normal de sus actividades.

Las actividades de control deben evaluarse en el contexto de las directivas administrativas para manejar los riesgos asociados con los objetivos establecidos para cada actividad significativa.



**Información y comunicación:**

Es imprescindible que se cuente con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos. La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales.

La calidad de la información generada por los sistemas afecta la habilidad de la gerencia para tomar decisiones apropiadas para la administración y el control de las actividades de la entidad, la calidad de la información se centra en si ésta cumple los siguientes factores:

- Contenido apropiado
- Información oportuna
- Información actual
- Información exacta
- Información accesible

**Evaluación de la información y Comunicación:****Información:**

- Obtención de la información externa e interna y suministro a la administración de los reportes necesarios sobre el desempeño de la entidad en relación con los objetivos establecidos.
- Proporcionar información correcta a la gente con detalle suficiente y de manera oportuna que les permita cumplir eficiente y efectivamente sus responsabilidades.
- Desarrollo o revisión de los sistemas de información basado en un plan estratégico.

**Comunicación:**

- Efectividad con la cual se comunican los deberes de los empleados y las responsabilidades de control.
- Establecimiento de canales de comunicación
- Receptividad por parte de la administración frente a sugerencias de los empleados.
- Suficiencia de la comunicación a lo largo de la organización
- Apertura y efectividad de los canales con clientes, proveedores y otras partes externas.

**Monitoreo:**

Incumbe a la dirección la existencia de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerla en un nivel adecuado. Procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se impone directamente su reemplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables.

Los sistemas de control interno requieren ser monitoreados, un proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tipo. Ello es realizado mediante acciones de monitoreo on going que son evaluaciones separadas o una combinación de las dos. Este ocurre en el curso de las operaciones, incluye las actividades regulares de administración y supervisión, así como otras acciones personales tomadas en el desempeño de sus obligaciones.

El alcance y la frecuencia de las evaluaciones separadas dependerá primariamente de la valoración de riesgos y de la efectividad de los procedimientos de monitoreo outg oing, las deficiencias del control interno deben

reportarse hacia arriba, informando los asuntos delicados a la gerencia, a la junta directiva.

### **3.4.2 COSO II**

En el año 2004 se emite el segundo Informe COSO, con el nombre de Gestión de Riesgos Corporativos - Marco Integrado (COSO II), con el afán de promover la adopción de estrategias que permitan el logro de los objetivos institucionales y de todos los niveles de la organización en un ambiente de transparencia y honestidad.

“El Enterprise Risk Management (ERM) Es un proceso, efectuado por el Comité Ejecutivo de una Entidad, la Gerencia y demás personal, aplicado en un estratégico conjunto y a través de toda la Empresa, designado para identificar potenciales eventos que puedan afectar a la Entidad, y gerenciar los riesgos de acuerdo al apetito sobre dichos riesgos, para proveer razonable aseguramiento acerca del cumplimiento de los objetivos corporativos”.<sup>3</sup>

La Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado fue creado con el fin de permitir el logro de los objetivos institucionales de todos los niveles de la organización en un ambiente de honestidad y transparencia.

La Committee of Sponsoring Organization (COSO) en conjunto con agrupaciones de profesionales emitió este informe para el año 2004 y los aspectos más importantes son los siguientes:

a. “Incorpora objetivos Estratégicos como una nueva categoría de objetivos institucionales, pero mantiene las tres restantes categorías de objetivos que contiene el informe coso; esto es: de información; y de cumplimiento.

**b.** Incrementa a ocho el número de componentes mediante la incorporación de los siguientes: establecimientos de objetivos, identificación de eventos y respuesta a los riesgos.

**c.** Pone especial énfasis en el establecimiento de estrategias y en la administración de los riesgos con la participación permanente de todos los miembros de la organización, mediante el uso de herramientas que permitan evitarlos, disminuirlos, compartirlos o aceptarlos. En todo caso, la gestión de los riesgos debe permitir al menos: alinear el riesgo aceptado y las estrategias; mejorar las decisiones en respuesta a los riesgos; aprovechar las oportunidades: disminuir sorpresas, pérdidas operativas, facilitar la adopción de respuestas integrales a múltiples riesgos cuyos impactos se interrelacionan.

### **Etapas lógicas en la implementación de ERM**

“La base tradicional de esto son los controles internos, el apoyo en Auditoría Interna, los mitigantes individuales, la confianza en la gente y la cultura; es decir, conozco mi empresa, conozco mi gente, hago auditoria, empiezo así.

Después comienza una etapa de conocimiento, con un Gerente de Riesgos, con una estructura de gobernabilidad, con una definición, con las famosas políticas que son el puntapié inicial, un mapeo de procesos, el self - assessment, indicadores, colección de datos.

Luego, sigue una etapa de monitoreo“. <sup>4</sup>

Para la explicación de los componentes del COSO II se tomó como referencia al Marco Integrado del Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador del Proyecto “Si Se Puede” Los componentes que conforman este método son los siguientes.

## **1. Entorno o ambiente de Control**

El entorno de control marca las pautas de comportamiento de una organización y tiene una influencia directa en el nivel de compromiso del personal respecto al control. Constituye la base de todos los demás elementos del control interno, aportando disciplina y estructura.

Entre los factores que constituyen el entorno de control se encuentran:

- La honradez, los valores éticos y la capacidad del personal
- La filosofía de la dirección y su forma de actuar
- La manera en que la dirección distribuye la autoridad y la responsabilidad y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados
- Atención y orientación que proporciona el consejo de administración.

## **2.- Establecimiento de Objetivos**

Es necesario establecer objetivos para que se pueda identificar los eventos que pueden amenazar su cumplimiento en el tiempo y con los recursos previstos.

Según el estudio COSO II, a pesar de existir diversidad de objetivos entre entidades, se pueden establecer algunas categorías amplias como las siguientes:

### **⇒ Objetivos operativos**

Representan la eficacia y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluyendo los objetivos de rendimiento y rentabilidad y de salvaguardia de recursos frente a pérdidas o usos indebidos. Los objetivos operativos deben reflejar los entornos empresarial o institucional, sectorial y económico en los que actúa la entidad.

### **⇒ Objetivos de información**

Relativos a la fiabilidad de la información. Incluyen información interna y externa, tanto financiera como no financiera. La información también está relacionada con

los documentos preparados para su difusión externa, como es el caso de los estados financieros y sus notas de detalle, los comentarios y análisis de la dirección y los informes presentados a entidades reguladoras.

### **⇒ Objetivos de cumplimiento**

Se refieren al cumplimiento de leyes y normas. Ciertos objetivos dependen del tipo de actividad de la entidad. El historial de cumplimientos de una entidad puede afectar de modo significativo – positiva o negativamente - a su reputación en la comunidad y su entorno. Resulta útil desagregar estas categorías de objetivos, para facilitar la comunicación interna y externa sobre temas más específicos.

### **3.- Identificación de Eventos**

La gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y personal restante, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

Esta definición recoge los siguientes conceptos básicos de la gestión de riesgos corporativos:

- ☐ Es un proceso continuo que fluye por toda la entidad.
- ☐ Es realizado por su personal en todos los niveles de la organización.
- ☐ Se aplica en el establecimiento de la estrategia.
- ☐ Se aplica en toda la entidad, en cada nivel y unidad, e incluye adoptar una perspectiva del riesgo a nivel conjunto de la entidad.
- ☐ Está diseñado para identificar acontecimientos potenciales que, de ocurrir, afectarían a la entidad y para gestionar los riesgos dentro del nivel de riesgo aceptado.

- ☐ Es capaz de proporcionar una seguridad razonable al consejo de administración y a la dirección de una entidad.
- ☐ Está orientada al logro de objetivos.

Según COSO II, los **factores externos** más importantes, son los siguientes

- ☐ Económicos
- ☐ Medioambientales
- ☐ Políticos
- ☐ Sociales
- ☐ Tecnológicos.

Los **factores internos**, son los siguientes:

- ☐ Infraestructura
- ☐ Personal
- ☐ Procesos
- ☐ Tecnología.

Una vez que se han identificado los principales factores externos e internos, la dirección puede considerar su relevancia y centrarse en los eventos que puedan afectar al logro de objetivos.

#### **4.- Evaluación de Riesgos**

La evaluación de los riesgos le da a la entidad una manera para que pueda analizar la manera en cómo sus objetivos van a ser afectados por la ocurrencia de eventos no esperados.

Dichos impactos deberán examinarse de manera individual o grupal teniendo como riesgos el inherente y el residual.

Las técnicas cuantitativas típicamente aportan más precisión y se usan en actividades más complejas De acuerdo con el COSO II, son las siguientes:

##### ☐ **Benchmarking**

“Es el proceso continuo de medir productos, servicios y prácticas contra los competidores más duros o aquellas compañías reconocidas como líderes en la industria” (David T. Keams, director de Seros Cooperation)

##### ☐ **Modelos probabilísticos**

Los modelos probabilísticos relacionan una gama de eventos con su probabilidad de ocurrencia e impacto resultante.

##### ☐ **Modelos no probabilísticos**

Los modelos no probabilísticos aplican hipótesis subjetivas para estimar el impacto de eventos sin una probabilidad asociada cuantificada.

Para conseguir un consenso sobre la probabilidad e impacto usando técnicas cualitativas de evaluación, las entidades pueden aplicar el mismo enfoque que usan en la identificación de eventos, tales como las entrevistas y grupos de trabajo. Al identificar y evaluar los riesgos al nivel de proceso, una unidad usa cuestionarios de autoevaluación, mientras que otra utiliza grupos de trabajo.



## **5.- Respuesta a los Riesgos**

En este método de evaluación existen varias categorías para responder a los riesgos entre las cuales tenemos:

### **⇒ Evitar (los riesgos)**

Supone salir de las actividades que generen riesgos porque no se identificó alguna opción de respuesta que redujera el impacto y probabilidad hasta un nivel aceptable.

### **⇒ Reducir (los riesgos)**

Implica llevar a cabo acciones para reducir la probabilidad o el impacto del riesgo o ambos conceptos a la vez. Significa reducir el riesgo residual para ubicarlo en línea con la tolerancia de riesgo deseada.

### **⇒ Compartir (los riesgos)**

La probabilidad o el impacto del riesgo se reduce trasladando o, de otro modo, compartiendo una parte del riesgo. Igual que la opción de compartir, significa reducir el riesgo residual para ubicarlo en línea con la tolerancia de riesgo deseada.

Las técnicas comunes incluyen la contratación de seguros, la tercerización de una actividad sustantiva o adjetiva como una parte de la gestión del recurso humano.

### **⇒ Aceptar (los riesgos)**

No se emprende ninguna acción que afecte la probabilidad o el impacto del riesgo. (Los riesgos se aceptarán como se identificaron).

Según COSO II, para decidir la respuesta a los riesgos, la dirección debería tener en cuenta lo siguiente:

□ Los costos y beneficios de las respuestas potenciales.

□ Las posibles oportunidades para alcanzar los objetivos de la entidad, lo que va más allá del tratamiento de un riesgo concreto.

## **6. Actividades de Control**

Son políticas y procedimientos que establece la Dirección y otros miembros de la entidad para influenciar en el cumplimiento de los objetivos planteados. A continuación se presentan ejemplos de controles de aplicación:

- Equilibrar las actividades de control: Detectar los errores en la captación de datos, mediante la conciliación entre los importes introducidos, manual o automáticamente, y un total de control.
- Dígitos de control: Validan los datos mediante cálculos. La numeración de los repuestos de una empresa contiene un dígito de control que detecta y corrige pedidos inexactos a sus proveedores.
- Listados predefinidos de datos: Proporcionan al usuario listas preestablecidas de datos aceptables.
- Pruebas de razonabilidad de datos: Comparan los datos captados con una pauta existente o aprendida de razonabilidad.
- Pruebas lógicas: Incluyen el uso de límites de rango o pruebas alfanuméricas o de valor.

## **7. Información y comunicación**

La información es necesaria en todas las áreas, personal y niveles de la organización para evaluar y responder al riesgo que en componentes anteriores ya se analizó.

Existe información de fuentes internas y externas. Los sistemas de información pueden ser formales o informales.

## **8. Supervisión y Monitoreo**

Resulta necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno, evaluando la calidad de su rendimiento. Dicho seguimiento tomará la forma de actividades de supervisión continua, de evaluaciones periódicas o una combinación de las anteriores.

La supervisión continua se inscribe en el marco de las actividades corrientes y comprende unos controles regulares efectuados por la dirección, así como determinadas tareas que realiza el personal en el cumplimiento de sus funciones.

El alcance y la frecuencia de las evaluaciones puntuales se determinarán principalmente en función de una evaluación de riesgos y de la eficacia de los procedimientos de supervisión continua.

Las deficiencias en el sistema de control interno, en su caso, deberán ser puestas en conocimiento de la gerencia y los asuntos de importancia serán comunicados al primer nivel directivo y al consejo de administración.

### **3.5 MICIL**

“En 1999 en San Juan de Puerto Rico la Conferencia Interamericana de Contabilidad recomendó un marco latinoamericano de control interno con las mismas características del COSO, para ello fue nombrada una comisión especial de representantes de la Asociación Interamericana de Contabilidad y la Federación de Auditores Internos quienes iniciaron el desarrollo del marco integrado. Para el año 2004 fue emitido el Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica (MICIL) el cual es un modelo que se fundamenta en estándares de control interno para todo tipo de empresas sean pequeñas medianas o grandes desarrollado anteriormente en el informe COSO.






El MICIL recomienda al control interno como un modelo integrado a la gestión de las organizaciones, y debe ser acogido por organismos profesionales y por la sociedad en general. El control interno se fundamenta en dos pilares importantes, en los valores y en un código de conducta ética, para concienciar en las personas sobre su grado de responsabilidad por el cumplimiento de los deberes, los usuarios de los servicios y otros interesados.

Un resumen ejecutivo del MICIL debe estar disponible para los principales ejecutivos de la organización. Además, debe elaborarse una presentación sencilla para el personal operativo y de apoyo a fin de que se sensibilice con sus contenidos y sea el camino para que se apropie de la misión, objetivos y metas de la institución.

El modelo genérico de organización es la base para orientar las actividades a considerar en el diseño del marco integrado de control interno en detalle al nivel de actividades, el mismo que es la base para la evaluación. Las principales actividades a diseñar son los servicios o productos elaborados por la organización, complementadas por las actividades administrativas y los procesos financieros de una organización. El enfoque está dirigido a las actividades que generan valor agregado. Por tanto, el enfoque de la capacitación está dirigido a las actividades operativas en combinación con las de apoyo específicas.

El MICIL incorpora los componentes y las actividades que vinculan a toda la organización. Las actividades de contexto constituyen las relaciones externas con otras entidades vinculadas por sus operaciones como los accionistas e inversionistas, las instituciones financieras, los organismos gubernamentales relacionados, la competencia y los potenciales usuarios importantes de bienes o servicios producidos.

El MICIL incluye los cinco componentes de control interno que constituyen la base para construir la pirámide con similares contenidos en los cuatro costados, en una demostración de la solidez del control interno institucional para el funcionamiento participativo, organizado, sistematizado, disciplinado y sensibilizado (empoderamiento) del recurso humano para el logro de los objetivos de la organización. Los componentes de control interno son los requisitos básicos para el diseño y funcionamiento del MICIL de una organización o de una actividad importante y son:

-  Ambiente de control y trabajo,
-  Evaluación de riesgos,
-  Actividades de control,
-  Información y comunicación, y,
-  Supervisión.

La base de la pirámide está conformada por la “Integridad, Valores y la Ética” y presenta el soporte fundamental para el funcionamiento de la organización debido a la fortaleza que tienen para la organización y del personal que la conforma. El apoyo y el ejemplo de la dirección superior y la supervisión permanente de los directivos complementan el principio fundamental que se basa en la pirámide del MICIL.”

### 3.6 CORRE

El Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador es considerado como el medio más eficaz para prevenir o identificar oportunamente errores o irregularidades.

El CORRE toma como base los siguientes informes: COSO II, COSO y MICIL, además que procura su adaptación a la realidad ecuatoriana simplificando contenidos, facilitando su comprensión y aplicación para todo tipo de organizaciones. Según el Marco Integrado del Control de los Recursos y los Riesgos Ecuador del Proyecto Anticorrupción “SI Se Puede” los componentes son los siguientes:

**Gráfico N° 5**



Elaborado por: Las autoras

Fuente: Marco Integrado- Control de los Recursos y los Riesgos Ecuador CORRE

## **1. Ambiente Interno de Control**

“El ambiente de control indica la forma en la cual se comporta la organización y si esta tiene o no una influencia en el nivel de compromiso del personal con respecto al control.

La base del CORRE son los valores, conducta ética, integridad y la competencia del personal, el ambiente de control es un elemento que debe ser controlado desde una perspectiva interna y externa de la organización, todo el personal de la institución ya sean clientes, altos directivos, autoridades, terceras personas, deben conocerse e identificarse entre ellos para lograr objetivos fundamentados en principios.

Dentro de este componente se encuentra la integridad y los valores éticos, este es de gran importancia ya que es el soporte para el CORRE.

A continuación se mencionan factores que forman parte del ambiente de control interno:

- Integridad y Valores Éticos
- Filosofía y Estilo de la Alta Dirección
- Consejo de Administración y Comités
- Estructura Organizativa
- Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida
- Gestión del Capital Humano
- Responsabilidad y Transparencia

## **2. Establecimiento de Objetivos**

Los objetivos deben establecerse antes que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución. El consejo de administración debe asegurarse que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados están en línea con la misión/visión de la entidad, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.

Es a partir de los objetivos que se facilita la gestión de los riesgos empresariales mediante la identificación de los eventos externos e internos; la evaluación de los riesgos; la respuesta a los riesgos; y, el diseño de actividades de control.

Los siguientes factores integran este componente:

- Objetivos Estratégicos
- Objetivos Específicos
- Relación entre Objetivos y Componentes del CORRE
- Consecución de Objetivos
- Riesgo Aceptado y Niveles de Tolerancia

## **3. Identificación de Eventos**

Se entiende por riesgo a la posibilidad de que un evento ocurra y afecte adversamente el cumplimiento de los objetivos. Los riesgos también siempre se clasifican de alguna manera; en general, en cuatro grandes tipos: el riesgo de reputación, el riesgo de mercado, el riesgo de crédito y el riesgo operacional con sus divisiones.



Al identificar eventos, la dirección reconoce que existen incertidumbres, por lo que no sabe si alguno en particular tendrá lugar y, de tenerlo, cuándo será, ni su impacto exacto.

La dirección considera inicialmente una gama de eventos potenciales, derivados de fuentes internas o externas, sin tener que centrarse necesariamente sobre si su impacto es positivo o negativo. Los eventos abarcan desde lo evidente a lo desconocido y sus efectos, desde lo que no trae mayores consecuencias a lo muy significativo.

Este componente será tratado con los siguientes elementos:

- Factores Externos e Internos
- Identificación de Eventos
- Categorías de Eventos

#### **4. Evaluación de Riesgos**

La evaluación de los riesgos permite a una entidad considerar la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva – probabilidad e impacto – y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual.

**El Riesgos Inherente** es aquél al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto; es decir, siempre existirán haya o no controles, debido a la naturaleza de las operaciones.

**El riesgo residual** es el que permanece después de que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos.

Este componente incluye los siguientes factores:

- Estimación de Probabilidad e Impacto
- Evaluación de Riesgos
- Riesgos Originados por los Cambios

## **5. Respuesta a los Riesgos**

La dirección para decidir la respuesta a los riesgos evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de la tolerancia del riesgo establecida. En la perspectiva de riesgo global de la entidad (cartera de riesgos), la dirección determina si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad.

- Categoría de Respuestas
- Decisión de Respuestas

## **6. Actividades de Control**

Las actividades de control son las políticas y procedimientos establecidos por la dirección y otros miembros de la organización con autoridad para emitirlos, como respuesta a los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos. Los

procedimientos son las acciones de las personas para implantar las políticas, directamente o a través de la aplicación de tecnología, y ayudar a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos.

Las actividades de control pueden ser clasificadas por la naturaleza de los objetivos de la entidad con la que están relacionadas: las estrategias, operaciones, información y cumplimiento.

Cada entidad está gestionada por personas diferentes que tienen criterios individuales diferentes en la aplicación de controles. Es más, los controles reflejan el entorno y sector en que opera una entidad, así como su dimensión y complejidad de organización, la naturaleza y alcance de sus actividades y sus antecedentes y cultura.

El componente actividades de control establece los siguientes factores:

- Integración con las Decisiones sobre Riesgos
- Principales Actividades de Control
- Controles sobre los Sistemas de Información

## **7. Información y Comunicación**

El componente dinámico del CORRE es la “información y comunicación”, que por su ubicación en la pirámide comunica el ambiente de control interno (base) con la supervisión (cima), con la evaluación del riesgo y las actividades de control, conectando en forma ascendente a través de la información y descendente mediante la calidad de comunicación generada por la supervisión ejercida.

Los informes deben contener datos relevantes para posibilitar la gestión eficaz de la gerencia y reunir los siguientes atributos:

- o Cantidad suficiente para la toma de decisiones.

- o Información disponible en tiempo oportuno.
- o Datos actualizados y que corresponden a fechas recientes.
- o Los datos incluidos son correctos.
- o La información es obtenida fácilmente por las personas autorizadas.

Los principales factores que integran el componente información y comunicación son:

- Cultura de Información en todos los Niveles
- Herramienta para la Supervisión
- Sistemas Estratégicos e Integrados
- Confiabilidad de la Información
- Comunicación Interna
- Comunicación Externa

## **8. Supervisión y Monitoreo**

El CORRE diseñado y aplicado en la ejecución de las operaciones de una organización evoluciona con el paso del tiempo y de igual manera los cambios en los métodos para ejecutar las operaciones. Procedimientos que fueron eficaces en un determinado momento, pueden perder su eficacia o simplemente dejan de aplicarse por ser innecesarios, sin que se introduzcan los mecanismos de reemplazo requeridos.

El componente del CORRE denominado supervisión y monitoreo permite evaluar si éste continúa funcionando de manera adecuada o es necesario introducir cambios. El proceso de supervisión comprende la evaluación, por los niveles adecuados, sobre el diseño, funcionamiento y manera como se adoptan las medidas para actualizarlo o corregirlo.

El componente supervisión y monitoreo se integra de los siguientes factores:

- Supervisión Permanente
- Supervisión Interna
- Evaluación Externa”

A continuación se presenta un cuadro en donde se detallan los aspectos importantes de los tres métodos explicados anteriormente:

Informes coso y micil  
CUADRO N° 12

<b>COSO II</b>	<b>COSO I</b>	<b>MICIL</b>
Ambiente Interno	Entorno o Ambiente de Control	Ambiente de Control y Trabajo
Establecimiento de Objetivos	Ninguno	Ninguno
Identificación de Eventos	Ninguno	Ninguno
Evaluación de Riesgos	Igual	Igual
Respuesta a los Riesgos	Evaluación de Riesgos	Evaluación de Riesgos
Actividades de Control	Actividades de Control	Actividades de Control
Información y Comunicación	Información y Comunicación	Información y Comunicación
Supervisión	Supervisión	Supervisión

Los informes MICIL, COSO, COSO II, Tuvieron como objetivos principales:

- ❖ Impulsar el uso racional de estrategias
- ❖ Promover la eficiencia en las organizaciones
- ❖ Lograr Objetivos institucionales y empresariales
- ❖ Identificar administrar los riesgos.
- ❖ Cumplir con las normativas aplicables, y
- ❖ Contar con una herramienta apropiada para prevenir errores o irregularidades.

### **3.7 Técnicas de Evaluación del Control Interno**

Para la elaboración de este trabajo se va a evaluar el control interno mediante una combinación de técnicas cuestionarios, narrativas y flujogramas, con los cuales se obtendrá una descripción correcta de las características de las áreas a estudiarse.

#### **4.5.1 Narrativas**

Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

Este método se basa en la determinación detallada de las características del sistema que se está evaluando. Se describen procedimientos, registros, formularios, archivos, empleados y departamentos que intervienen en el sistema

“Las Narrativas presentan un inconveniente, dado que muchas personas no tienen habilidad para expresar sus ideas por escrito, en forma clara, concisa y sintética, originando que algunas debilidades en el control no queden expresadas en la descripción. Puede ser un método a emplear en empresas de pequeño tamaño, donde no existen grandes complejidades en el control”<sup>5</sup>

### **3.8 Cuestionarios**

Esta técnica consiste en la evaluación con base de preguntas, las cuales deben ser contestadas por parte de los responsables de las distintas áreas bajo examen. Por medio de las respuestas dadas, el auditor obtendrá evidencia que deberá constatar con procedimientos alternativos los cuales ayudarán a determinar si los controles operan tal como fueron diseñados.

“Es uno de los métodos más extendidos, el cual se basa en una encuesta sistemática presentada bajo la forma de preguntas referidas a aspectos básicos del sistema, y en la que una respuesta negativa evidencia una ausencia de control. Este método ayuda a asegurar que todos los puntos básicos del control sean considerados. Pero, tiene el inconveniente de que las preguntas, al ser modelos estándares, resultan rígidas, restrictivas y a menudo, precisan un replanteamiento general y no siempre permiten al auditor tener una visión clara del sistema, dado lo voluminoso que resulta a veces. Esto no permite distinguir entre las deficiencias importantes y las de escasa relevancia. “

#### **3.8.1 Flujogramas**

También llamado de flujogramas, consiste en revelar o describir la estructura orgánica las áreas en examen y de los procedimientos utilizando símbolos convencionales y explicaciones que dan una idea completa de los procedimientos de la entidad.




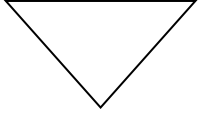
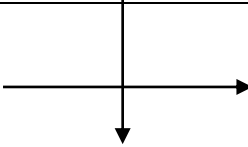
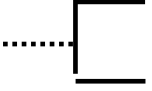
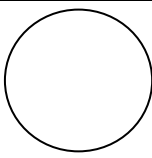
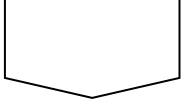
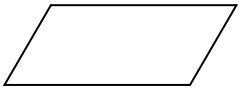
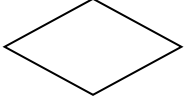
El auditor puede optar por describir los procedimientos y las técnicas en forma narrativa, pero en la mayoría de los casos, su labor se ve simplificada por el uso de gráficos de movimiento de transacciones; es decir, por flujogramas.

“Los flujogramas permiten representar gráficamente el encadenamiento de las operaciones administrativas y contables, precisando qué documentos básicos se utilizan, de qué servicios emanan y quiénes son los que los realizan. Permite

registrar el flujo de información desde una fuente original de entrada, a través de una serie de etapas de procesamiento, hasta alguna condición de salida o un informe para la dirección. También, a través del diagrama de flujos, es posible mostrar la separación de deberes, autorizaciones, aprobaciones y verificaciones internas que tienen lugar dentro del sistema“<sup>6</sup>



### TÉCNICA DE DIAGRAMA DE FLUJO (FLUJOGRAMA)

	Documento de cualquier papel
	Proceso Manual: Cualquier operación manual.
	Proceso: cualquier operación tanto realizada manualmente como la realizada mecánicamente o por computadora.
	Almacenamiento Fuera de línea: Archivo u otro medio de almacenar documentos o registros de computadora.
	Líneas de Flujo: Líneas de indican el flujo direccional de los documentos.
	Anotación: Se usa en los comentarios explicativos.
	Conector: Salida o entrada de otra parte del diagrama de flujo se crucen demasiado.
	Conector fuera de página: Indica la fuente o el destino de lo que entra o sale del flujograma.
	Entrada/ Salida: se usa en lugar de un conector fuera de página para indicar que la información que entra en el diagrama o que sale
	Decisión: Indica las decisiones alternas ocasionadas por una decisión afirmativa o negativa.

Fuente: Whittington- Pany, "Principios de Auditoria"

## **Matriz FODA**

La Matriz de Control Interno es una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de accionar proactivamente a los efectos de suprimir y / o disminuir significativamente la multitud de riesgos a las cuales se hayan afectadas los distintos tipos de organizaciones, sean estos privados o públicos, con o sin fines de lucro. Las numerosísimas normas y reglamentaciones, sean éstas de carácter impositivas, laborales, ecológicas, de consumidores, contables, bancarias, societarias, bursátiles entre otras, provenientes de organismos nacionales (federales), provinciales (estadales) y municipales, obligan a las administraciones de las organizaciones a mantenerse muy alerta ante los riesgos que la falta de cumplimiento de las mismas significan para sus patrimonios. A ellos deben sumarse la necesidad de constatar el cumplimiento tanto de las normativas internas, como de diversas normas en materia de seguridad y control interno, como así también verificar la sujeción de las diversas áreas o sectores a las políticas de la empresa.

La misma es una forma de pensar, de planificar, de delegar, de adoptar decisiones y resolver problemas, y de ver la organización en su totalidad.

Es una forma de pensar, porque analizando la interrelación de los diversos productos, servicios y áreas de la empresa con las disposiciones normativas externas e internas, como así también con los principios de control interno y seguridad, lleva tanto a los funcionarios, como a los auditores internos (o externos) y a las gerencias de las diversas áreas a preguntarse de que manera afectan, si es que lo hacen, las diversas normativas a sus procesos y actividades, o bien indagar acerca de la existencia o no de normas que se relacionen con las mismas.

Es una manera de planificar por cuanto los funcionarios de la organización establecen cantidad de controles a ejecutar por período de tiempo, con qué elementos o recursos se van a contar?, que cuestionarios se han de utilizar y quienes los elaborarán. Por medio de la delegación se asigna por un lado quienes son los responsables de realizar los controles.

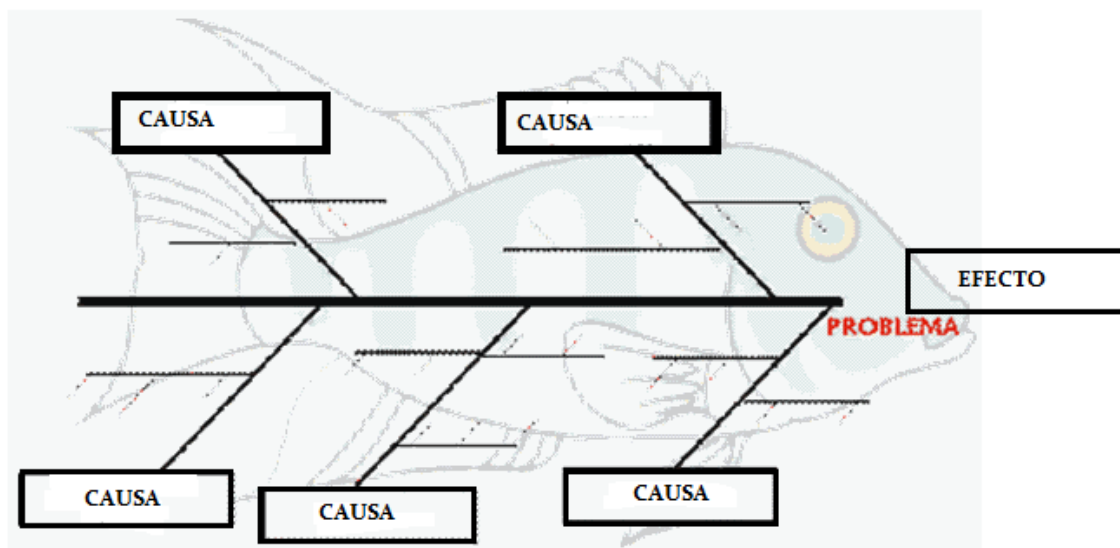
Como el sistema matricial hace uso de puntajes de eficacia, los aspectos o áreas de mayor riesgos, los cuales surgen de los puntajes más bajos, son aquellos en los cuales se han de priorizar los ajustes y correcciones, además a través del análisis de las razones de los bajos puntajes se logra saber los motivos que los originan y de tal forma adoptar las mejores

### **Diagrama de Causa y efecto.**

### **Diagrama de espina de pescado, causa-efecto o de Ishikawa.**

Kaoru Ishikawa popularizó un diagrama de cómo diversos factores determinan un resultado bueno o malo en el diagrama de espina de pescado también llamado diagrama de causa-efecto, este es una herramienta que el auditor puede utilizar para identificar las diferentes causas que originan un riesgo al evaluar el sistema de control interno, es de gran ayuda sobre todo en casos que el problema examinado tiene un considerable número de causas o áreas críticas a considerar. Básicamente esta representación gráfica de un proceso muéstrale efecto en la parte derecha y al mismo tiempo la meta u objetivo que pretende alcanzar dicho proceso, las palabras que aparecen en los extremos de las ramas son causas, también llamadas factores causales, las mismas que reciben el nombre de proceso.

El gráfico que se presenta muestra la estructura básica de un diagrama compuesto por causas y efectos de un problema específico.



Ventajas y Desventajas de las Técnicas de Evaluación del Control Interno

**CUADRO N° 13**

NARRATIVAS	CUESTIONARIO
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Detalla de forma minuciosa todas las funciones, pasos, recursos materiales y humanos.</li> <li>- Pueden pasar inadvertidos algunas situaciones anormales</li> <li>- No se tiene un índice de eficiencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Representa un ahorro de tiempo.</li> <li>- Cubre con diferentes aspectos.</li> <li>- Es flexible para conocer la mayor parte de las características del control interno.</li> <li>- El estudio de dicho cuestionario puede ser laborioso por su extensión.</li> <li>- Muchas de las respuestas si son</li> </ul>

	positivas o negativas resultan intrascendentes si no existe una idea completa del porqué de estas respuestas.
--	---

**CUADRO N° 14**

<b>FLUJOGRAMAS</b>	<b>MATRIZ FODA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifica la ausencia de controles financieros y operativos.</li> <li>- Permite una visión panorámica de las operaciones o de la entidad.</li> <li>- Proporciona una rápida visualización de la estructura del negocio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La matriz contempla el 100% de los factores de riesgo permitiendo corregirlos.</li> <li>- Da importancia al cumplimiento de las disposiciones fiscales para resguardar la calidad de los productos y servicios</li> <li>- Permite determinar las variables relevantes (importantes para la empresa) y variables críticas (Determinan el éxito o fracaso de la empresa)</li> </ul>

## DIAGRAMA CAUSA EFECTO – ESPINA DE PESCADO

- Sirven para ilustrar las distintas causas que afectan a un proceso mediante la organización y distribución de causas.
- Este Diagrama es detallado y tiene forma de esqueleto de pescado debido a su estructura.
- Todas las causas deben ser analizadas, identificadas,

Elaborado por: las autoras

### 3.9 Informe Control Interno

Los auditores tienen la obligación de comunicar al comité de auditoría las situaciones reportables que se presenten en esta, las denominadas situaciones reportables son deficiencias de diseño o funcionamiento de un control interno que puede mermar la capacidad de registrar los datos financieros de procesarlos, resumirlos y presentarlos.

El informe de Control interno es denominado también como CARTA A LA GERENCIA, e incluye las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, y sirve como referencia para la gerencia, además permite al auditor minimizar la responsabilidad del auditor en caso de que posteriormente se descubra una irregularidad importante, que provenga de deficiencias en el control interno.

La calidad de las recomendaciones que hagan los auditores permite apreciar su experiencia profesional y laboral, habilidad creativa, y la escrupulosidad de su investigación.

Para la preparación de este informe no existe formato específico ya que se trata de una comunicación que solo se la envía al cliente, y es conveniente presentar este informe bastante antes de la fecha del balance general para que se tomen las acciones correctivas necesarias.

## **EN SÍNTESIS**

En este capítulo se estudia el marco teórico de los conceptos a utilizarse para la elaboración de esta tesis de grado.

El Control interno es un proceso efectuado por la alta dirección de una organización y que involucra a todas las personas que laboran en ella, con el fin de cumplir con los objetivos estratégicos planteados en términos de eficacia y eficiencia de las operaciones, honestidad y responsabilidad del personal, confiabilidad de la información, Salvaguarda de recursos y cumplimiento de leyes y normas de la institución.

El Sistema de Control Interno Integral es aquel que fusiona al control interno administrativo y al financiero para lograr un correcto control de todas las operaciones y procesos de una organización.

Para la presente tesis se aplicará para la evaluación del Control Interno el Método COSO II, con sus ocho componentes, pero dado a la naturaleza de la organización que es el ofrecer servicios educativos varía el ambiente de control por su estructura ya que no posee Consejo de Administración y Comités sino como máxima autoridad tiene el Consejo Directivo.

Tenemos varias técnicas de evaluación que tienen sus ventajas y desventajas por su fácil entendimiento y utilidad utilizaremos cuestionarios de control interno, flujogramas y narrativas.

## CAPÍTULO IV

### IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICADO AL JARDÍN DE INFANTES “MONSEÑOR MAXIMILIANO SPILLER” DE LA CIUDAD DE TENA, PARA OPTIMIZAR EL MANEJO DE LOS RECURSOS, PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS.

#### 4. Calificación de Riesgos

Para el desarrollo del presente trabajo se ha considerado evaluar el Sistema de Control Interno mediante el método COSO II llamado también Enterprise Risk Management, para lo cual he considerado realizar cuestionarios de control a los siguientes departamentos:

- ☐ Departamento Administrativos
- ☐ Departamento Financieros
- ☐ Departamento Académico

Para ello utilizaremos la siguiente escala de tres escenarios de calificación de riesgo:

**CUADRO N° 15**

RIESGO DE AUDITORIA		
Riesgo Alto 15% - 50%	Riesgo Moderado 51% - 75%	Riesgo Bajo 76% - 95%
Bajo	Moderado	Alto
NIVEL DE CONFIANZA		

Los resultados se presentan a continuación:



#### 4.1.- Área Administrativa

**JARDÍN DE INFANTES MONSEÑOR MAXIMILIANO SPILLER**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
**ÁREA ADMINISTRATIVA**

N°	PREGUNTAS	S I	N O	N/ A	Pond eraci ón	Calific ación	Observación
<b>1</b>	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>						
1.1	¿Cuenta el área administrativa con un manual de integridad y valores éticos?	x			10	7	
1.2	¿La Directora transmite adecuadamente el mensaje de integridad comprometida?	x			10	5	No hay una adecuada difusión de objetivos
1.3	¿Se cuenta con políticas o procedimientos adecuados para el manejo de cada uno de los departamentos y responsabilidad de funciones?	x			10	7	Manual de Procedimientos administrativos
1.4	¿Existe una adecuada segregación de funciones dentro del departamento y responsabilidad de funciones?	x			10	5	Se centraliza en las funciones de la Directora
1.5	¿Es apropiado el estilo de la dirección a la forma en cómo se asigna responsabilidades, autoridad, organiza y desarrolla su personal?	x			10	7	

2	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS						
2.1	¿El área administrativa cuenta con objetivos estratégicos y generales?	x			10	6	
2.2	¿Los objetivos establecidos por el área contribuyen en buen grado a los objetivos generales del plantel?	x			10	6	
2.3	¿El área tiene fijada estrategias para el cumplimiento de sus objetivos?	x			10	6	
2.4	¿Existe coherencia entre la cantidad y calidad de los recursos que utiliza el área en relación con los objetivos planteados?	x			10	10	Se analiza la asignación de suministros y materiales
2.5	¿El departamento utiliza métodos para informar los objetivos a su personal?	x			10	0	Realizan reuniones permanentes
3	IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS						
3.1	¿Se han dado cambios significativos en los procedimientos administrativos que lleva a cabo el Departamento?		X		10	0	
3.2	¿La rotación del personal del departamento es alta		x		10	10	
3.3	¿Se ha producido cambios en		X		10	10	

3	la Ley de Educación?						
3. 4	¿Han existido cambios en la administración general del Plantel?		X		10	5	No se mejora procesos
4	VALORACIÓN DE RIESGOS						
4. 1	¿Los cargos están debidamente ocupados por personal competente al área?		X		10	0	No hay una correcta selección de personal
4. 2	¿Se manejan sin ningún sistema informático para el control de esta área?		X		10	5	Falta delimitar funciones y procedimientos
4. 3	¿Existen manuales que regulen los procedimientos del área?	x			10	5	Falta delimitar funciones y procedimientos
4. 4	¿La información generada por el área tanto interna como externa es la adecuada?	x			10	5	No existe archivos o autorizaciones
4. 5	¿Se están aplicando nuevos procedimientos para mejorar la gestión del área?		X		10	0	
5	RESPUESTAS A LOS RIESGOS						
5. 1	¿Los manuales de procedimientos administrativos actúan eficientemente sobre las operaciones?	x			10	5	Definen procedimientos a seguir pero no son suficientes
5. 2	¿Se capacita al personal del área de acuerdo con las necesidades que presente el departamento?		X		10	0	

5.3	¿Se tiene contratado un seguro que salvaguarde los bienes de la institución?	x			10	10	
5.4	¿Se tiene un registro de la documentación que ingresa y sale del Plantel?		X		10	5	No hay archivo de la documentación
5.5	¿Se verifica que las actividades asignadas para cada departamento sean cumplidos?	x			10	7	Falta controles internos
6	ACTIVIDADES DE CONTROL						
6.1	¿Se realizan indicadores de desempeño para evaluar la eficiencia de las operaciones del departamento?		X		10	0	
6.2	¿Se revisa sorpresivamente la documentación con respecto a trámites que realiza la institución?		X		10	0	
6.3	¿Se realiza inspecciones para comprobar el estado de la infraestructura de la institución?	x			10	5	No son continuas o planificadas con horarios
6.4	¿Se evalúa la gestión de los departamentos que consta la institución?		X		10	0	
7	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
7.1	¿Dentro del departamento existe una adecuada comunicación para la solución		X		10	0	

	de problemas?						
7. 2	Se tiene conocimiento de la planificación estratégica y operativa por parte de los empleados del área?	x			10	7	
7. 3	¿Existen políticas que permitan la integración de la información en el Departamento?		X		10	0	
7. 4	¿Se cuenta con un sistema de información dentro del área?	x			10	7	No es autorizado
8	<b>SUPERVISIÓN</b>						
8. 1	¿Hay una estructura adecuada y unas actividades de supervisión apropiadas permiten comprobar las funciones de control e identificar las deficiencias existentes?	x			10	5	
8. 2	¿Existe procedimientos de control interno que hayan implantado y se evalúe permanentemente?		X		10	0	
	Total				340	194	

Elaborado: por las Autoras

Fuente Jardín de Infantes Monseñor Maximiliano Spiller

$$CR = \frac{CT \times 100}{PT}$$

CR=Calificación de Riesgos

CT= Calificación Total 194

PT= Ponderación Total 340

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

CR= 57 %

NIVEL DE RIESGO: MODERADO

NIVEL DE CONFIANZA: MODERADO

#### 4.1.1.- Área Financiera

### JARDÍN DE INFANTES MONSEÑOR MAXIMILIANO SPILLER CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ÁREA FINANCIERA

N°	PREGUNTAS	S	N	N/A	Pond eraci ón	Calific ción	Observación
1	AMBIENTE DE CONTROL						
1.1	¿Cuenta el área financiera con un manual de integridad y valores éticos?	X			10	10	Se tiene un manual de valores éticos a nivel institucional
1.2	¿El Jefe Financiero transmite adecuadamente el mensaje de que la integridad del Plantel no puede ser comprometida	X			10	8	
	¿El Departamento consta con políticas o procedimientos		X		10	4	Tiene algunos procedimientos

1. 3	adecuados para la adquisición de bienes y servicios, recaudación de ingresos y pago de proveedores?						pero no son claros y específicos
1. 4	¿Existe una adecuada segregación de funciones dentro del departamento y responsabilidad de funciones?		X		10	0	No hay delimitaciones de funciones
1. 5	¿Es apropiado el estilo de la dirección a la forma en cómo se asigna responsabilidades, autoridad, organiza y desarrolla su personal?	x			10	5	Falta claridad en asignación de funciones
1. 6	¿Se dan incentivos de forma económica o moral al personal, cuando cumplen de manera eficiente los objetivos plantados, y en caso contrario se aplica correctivos o sanciones?	x			10	5 10	No existe un plan de incentivos o manual
2	<b>ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>						
2. 1	¿El área financiera cuenta con objetivos estratégicos y generales?	x			10	10	
2. 2	¿Los objetivos establecidos por el área contribuyen en buen grado a los objetivos generales de la Institución?	x			10	10	
2. 3	¿El área tiene fijadas estrategias para el	x			10	10	No contribuyen a los objetivos

	cumplimiento de sus objetivos?						
2.4	¿Existe coherencia entre la cantidad y calidad de los recursos que utiliza el área en relación con los objetivos planteados?			X	10	0	
2.5	¿El departamento utiliza métodos para informar los objetivos a su personal?	x			10	5	
3	<b>IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</b>						
3.1	¿Se han dado cambios significativos en los procedimientos financieros que lleva a cabo el Departamento?		X		10	0	
3.2	¿La rotación del personal del departamento es alto?		X		10	10	El personal se siente identificado con la institución
3.3	¿Todos los ingresos y egresos cuentan con la suficiente documentación de respaldo?		X		10	5	No son los suficientes
3.4	¿Ha existido o disminución o aumento de las matriculas o pensiones?		X		10	10	Se puede realizar planes a largo plazo
3.5	¿El área cuenta con políticas y procedimientos para informar a su personal sobre las categorías de eventos y su relación con los objetivos?	x			10	6	



4	<b>VALORACIÓN DE RIESGOS</b>						
4.1	¿Los cargos están debidamente ocupados por el personal competente al área?	X			10	5	No son evaluados
4.2	¿Se maneja un sistema informático para el registro de ingreso y egreso que permita un control adecuado de los recursos?	X			10	5	No es efectivo en el control
4.3	¿Existen manuales que regulen los procedimientos del área?	X			10	0	
4.4	Se cuenta con un plan de manejo de efectivo?						
5	<b>RESPUESTA A LOS RIESGOS</b>						
5.1	Existe descuentos a los empleados por faltantes del efectivo?		X		10	0	
5.2	¿Se capacita al personal del área de acuerdo con las necesidades que presenta el departamento?		X		10	0	
5.3	¿Se tienen contratado seguros para los activos del Plantel?	x			10	0	
5.4	¿El depósito de pensiones o matriculas es realizado en institución financiera?		x		10	0	El cobro se realiza en la institución
6	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>						
6.1	¿Se realiza arqueos sorpresivos?		X		10	0	

6.2	¿Se realiza confirmación de saldos de créditos con los proveedores?		X		10	0	
6.3	¿Se realiza conciliaciones de saldos con los de las instituciones financieras?	X			10	5	No cumplen periodos establecidos
6.4	¿Se realiza tomas físicas para el mapeo de los activos?	x			10	10	
6.5	Se realiza indicadores de desempeños para evaluar la eficiencia de las operaciones del departamento?		X		10	3	Tiene algunos que no abarcan todos los procedimientos
7	<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>						
7.1	¿Dentro del departamento existe una adecuada comunicación para la solución de problemas?	X			10	10	Se realiza reuniones permanentes
7.2	¿Se tiene conocimiento de la planificación estratégica y operativa por parte de los empleados del área?	X			10	5	Es conocida en términos generales
7.3	¿Existe políticas que permitan la integración de la información en el departamento?	X			10	6	
7.4	Se cuenta con un sistema de información dentro del área?	X			10	0	El sistema de información es informal
7.5	¿El departamento tiene establecidas líneas de comunicación para la denuncia		X				

	de posibles actos indebidos?						
<b>8</b>	<b>SUPERVISIÓN</b>				<b>10</b>		
8.1	¿Hay una estructura adecuada y unas actividades de supervisión apropiadas permiten comprobar las funciones de control e identificar las deficiencias existentes?				10		
8.2	¿Existen procedimientos de control interno que hayan implantado y se evalúen permanentemente?				10		No son formales o tienen una planificación
					370	161	

Elaborado: por las Autoras

Fuente Jardín de Infantes Monseñor Maximiliano Spiller

$$CR = \frac{CT \times 100}{PT}$$

CR=Calificación de Riesgos

CT= Calificación Total 161

PT= Ponderación Total 370

DEPARTAMENTO FINANCIERO

**CR= 43,5%**

NIVEL DE RIESGO: **ALTO**

NIVEL DE CONFIANZA: BAJO

#### 4.1.2 ÁREA ACADÉMICA

**JARDÍN DE INFANTES MONSEÑOR MAXIMILIANO SPILLER**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
**ÁREA ACADÉMICA**

N°	PREGUNTAS	S	N	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
1	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>						
1.1	¿Cuenta el área académica con un manual de integridad y valores éticos?	x			10	7	El Manual no es de conocimiento de todo el personal del área
1.2	¿El área cuenta con políticas o procedimientos adecuados para la elaboración de planes de estudio y cronogramas?	x			10	10	
1.3	¿Existe una adecuada segregación de funciones dentro del departamento y	x			10	5	Son cambiados previo estudio de proyectos
1.4	Existe una adecuada segregación de funciones dentro del departamento y responsabilidad de funciones?	x			10	8	Las funciones se centralizan en la directora
1.5	¿Se dan incentivos de forma económica o moral al personal, cuando cumplen de manera eficiente con el	x			10	5	No se tiene un plan de incentivos o manual de

	reglamento interno; y en caso contrario se aplica correctivos o sanciones?						sanciones correctivas
2	<b>ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>						
2.1	¿El área académica cuenta con objetivos estratégicos y generales?	x			10	8	Falta claridad en los objetivos planteados
2.2	¿Los objetivos establecidos por el área contribuyen en buen grado a los objetivos generales del plantel?	x			10	10	
2.3	¿El área tiene fijadas estrategias para el cumplimiento de sus objetivos?	x			10	8	
2.4	¿Existe coherencia entre la cantidad y calidad de los recursos que utiliza el área en relación con los objetivos planteados?	x			10	5	No se cumple con lo presupuestado para el cumplimiento de los objetivos
2.5	¿El departamento utiliza métodos para informar los objetivos a su personal?	x			10	5	No es formal
3	<b>IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</b>						
3.1	¿Se ha presentado problemas significativos con los docentes?		X		10	10	

3. 2	¿La rotación del personal del departamento es alta?		X		10	10	
3. 3	¿Han existido cambios significativos del pensum de estudio?		X		10	10	La aplicación de la nueva ley
3. 4	¿Se han presentado problemas con los alumnos tanto académicos como de conducta?	x			10	10	Se han solucionado adecuadamente
3. 5	¿Existe disposiciones del Ministerio de Educación para mantenerse con su plan de estudios?		X		10	10	Permite que la institución cumpla sus proyectos
<b>4</b>	<b>VALORACIÓN DE RIESGOS</b>						
4. 1	¿El personal docente es el adecuado para trabajar con los párvulos?	x			10	6	No existe adecuada selección o evaluaciones permanentes
4. 2	¿Se maneja un sistema informático en el manejo y control de asistencia de los docentes?		X		10	5	Libro y Tarjetas manuales de asistencia
4. 3	¿Existen manuales que regulen los procedimientos del área?	X			10	5	No se encuentran bien establecidos
4. 4	¿Se están aplicando nuevos procedimientos para mejorar la gestión del área?		X		10	10	
4. 5	¿Se está aplicando las reformas que emite el	X			10	10	No se realiza ningún proyecto

	ministerio de Educación?						
4. 6	¿Las comisiones permanentes cumplen con sus objetivos planteados?	x			10	10	
<b>5</b>	<b>RESPUESTA A LOS RIESGOS</b>						
5. 1	Se capacita a las docentes con cursos que den conocimientos actualizados?	x			10	8	Al final de cada año lectivo
5. 2	¿Para la selección de personal existen concursos y convocatorias para el personal idóneo?		X		10	0	
5. 3	¿La junta de profesores analiza la eficiencia de la enseñanza aprendizaje?	x			10	5	Se basa en el aprendizaje de los niños
5. 4	¿Se tiene horarios establecidos para las clases especiales de los niños?	x			10	10	
<b>6</b>	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>						
6. 1	¿Se realizan pruebas para verificar la calidad de la cátedra impartida por el docente?		X		10	10	No como una política establecida
6. 2	¿Se comparan notas de para determinar el rendimiento de los niños?	x			10	5	No existe un plan de mejora
6. 3	¿Se comprueba que los horarios de clases, los planes de estudio y cronogramas sean cumplidos?	X			10	7	

7	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
7.1	Existe una adecuada comunicación y solución a los problemas?	x			10	7	Mediante reuniones y sesiones
7.2	¿Se tiene conocimiento de planificación estratégica y operativa por parte de los docentes y personal del área?	X			10	7	No es difundido en toda la institución de la planificación estratégica.
7.3	¿Existen políticas que permitan la integración de la información en el departamento		x		10	0	
7.4	¿Las autoridades tienen medios de comunicación?	x			10	6	No satisface las necesidades del departamento
8	SUPERVISIÓN						
	Hay una estructura adecuada y unas actividades de supervisión apropiadas permiten comprobar las funciones de control e identificación de las deficiencias existentes?						
					340	210	

Elaborado: por las Autoras

Fuente Jardín de Infantes Monseñor Maximiliano Spiller

$$CR = \frac{CT \times 100}{PT}$$



CR=Calificación de Riesgos

CT= Calificación Total 210

PT= Ponderación Total 340

DEPARTAMENTO ACADÉMICO **CR= 62%**

NIVEL DE RIESGO: MODERADO

NIVEL DE CONFIANZA: MODERADO

### CONCLUSIÓN:

Luego de realizar la evaluación de las áreas de la institución utilizando cuestionarios de control interno podemos concluir que el área financiera es la que presenta debilidades, teniendo un nivel de riesgo alto que representa un nivel de confianza bajo, por tal razón nuestro estudio se profundizará en esta área proponiendo mejoras y estableciendo controles.

Mientras que el área administrativa y académica respectivamente tienen un nivel de riesgo y de confianza moderado; es estas áreas se propondrá mejoras que ayuden a mejorar la eficiencia de las operaciones.

Los valores se detallan a continuación:

<u>ÁREA</u>		<u>NIVEL DE RIESGO</u>	<u>NIVEL DE CONFIANZA</u>
FINANCIERA	43.5%	ALTO	BAJO
ADMINISTRATIVA	57%	MODERADO	MODERADO
ACADÉMICA	62%	MODERADO	MODERADO

Elaborado: por las Autoras

Fuente Jardín de Infantes Monseñor Maximiliano Spiller

## **Matriz de Organización**

### **Definición de Funciones**

De acuerdo al punto anterior hemos clasificado en tres áreas cómo son la administrativa, financiera y académica.

### **AREA ADMINISTRATIVA**

Los procesos son controlados directamente por la Directora del Plantel quien debe verificar que todas las operaciones sean realizadas para lograr los objetivos planteados.

El Centro Educativo no cuenta con una supervisión interna adecuada, no se presentan informes de las operaciones realizadas, tampoco indicadores de desempeño los que permitan evaluar si las actividades se realizan para la consecución de los objetivos planteados.

La Directora presenta informes y balances a la Diócesis de Tena ya que al ser una institución cristiana este organismo es el de control.

### **ÁREA FINANCIERA**

El área financiera se encarga del manejo de los recursos y activos del Plantel, entre los objetivos de esta área tenemos:

Recaudación de ingresos

- ✓ Cumplir disposiciones del Ministerio de Economía y Finanzas, Servicio de Rentas Internas, Ministerio de Educación y regulación interna del Plantel.
- ✓ Controlar y custodiar bienes y valores.
- ✓ Mantener al día y en forma correcta la información financiera

## **ÁREA ACADÉMICA**

Esta área tiene como objetivo primordial el controlar el buen funcionamiento de docentes y alumnos, para ello cuenta con el libro de control diario de profesores y estudiantes.

### **- Supervisión y Control**

La Supervisión y Control debe ser analizada desde dos puntos de vista los mismos que se exponen a continuación:

#### **- Supervisión y Control interno**

Todos los departamentos, comisiones y áreas tienen sus jefes los cuales supervisan que sus subordinados cumplan con sus funciones de manera eficiente.

#### **- Supervisión y Control Externo**

**Área Administrativa.-** las Funciones y procedimientos administrativos deben regirse de acuerdo a los parámetros establecidos por la Diócesis presentado los Balances anuales y un informe por parte de la Dirección de la Institución en el cuál se detalla las funciones y actividades cumplidas durante el año lectivo.

El Centro Educativo con respecto a sus obligaciones se encuentra al día es decir cumple con lo establecido por la Diócesis.

**El Área Financiera.-** es controlada por el Servicio de Rentas Interna, Ministerio de Economía y Finanzas. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

El Centro Educativo con respecto a sus obligaciones tributarias está al día en el pago y declaración de impuestos tanto el IVA como impuesto a la renta; y lo realiza mediante Internet mensualmente.

Una deficiencia de la administración del Plantel es el no facturar la venta de uniformes ya que éstos son comprados de manera informal en un cantón cercano.

**Área Académica.-** se rige a regulaciones establecidas por el Ministerio de Educación y Cultura y la Federación de Establecimientos Católicos de Tena.

La legalización de pases de año se encuentra de acuerdo a lo establecido por el Ministerio de Educación terminado el año lectivo la secretaria procede a realizar los trámites pertinentes, no tiene trámites pendientes o documentos retrasados.

A la Federación de Establecimientos Católicos de Tena el Centro Educativo tiene la obligación de presentar su balance anual terminado el año lectivo y aportar USD \$ 0,50 por cada alumno matriculado en el Plantel. El pago de este valor se encuentra al día.

## **Comunicación de Resultados**

### **- Comunicación Interna**

Se da en el Plantel mediante afiches, carteleras, la revista del Centro Educativo.

Además se realizan reuniones con el personal para informar cambios y propuestas para mejorar las actividades del Centro Educativo. Debido a que el personal administrativo no es numeroso la comunicación es buena.

La Directora del Plantel debe buscar nuevos canales de comunicación para difundir las políticas y objetivos estratégicos del plantel es decir la cultura corporativa, dar a conocer los manuales internos de procedimientos, manual de integridad y valores éticos; para que el todo el personal se sienta involucrado con la institución.

### **- Comunicación Externa**

Se realiza mediante publicaciones en el Periódico local en el cual se publican fechas de inscripciones, inicio de año lectivo, matriculas, requisitos para la admisión de alumnos nuevos. Con respecto a lo social se publican fechas de graduaciones, elección de reina, inauguración de campeonato interno de deportes, premiaciones, concursos, entre otros.

En nuestra opinión la comunicación externa también debería utilizarse para la selección de personal y convocatoria de proveedores.

## **PROPUESTA**

### **IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICADO AL JARDÍN DE INFANTES “MONSEÑOR MAXIMILIANO SPILLER” DE LA CIUDAD DE TENA, PARA OPTIMIZAR EL MANEJO DE LOS RECURSOS, PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS.**

Como se indicó el Centro Educativo no posee flujo gramas para detallar sus actividades, además se citó actividades que realiza cada área a ser analizada.

Considere importante elaborar flujo gramas para de una manera gráfica describir las funciones con las mejoras correctivas que proponemos.

#### **5.1 ÁREAS Y FUNCIONES**

- **AREA ADMINISTRATIVA**
- **AREA FINANCIERA**
- **AREA ACADEMICA**

## **PROPUESTA**

#### **5.1.1 CREACIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA**

- 1.1. Elaboración y aprobación de POA
- 1.2. Aprobación de Egresos de recursos económicos
- 1.3. Aprobación de Ingresos

#### **2.- Colecturía**

- 2.1. Elaboración de Egresos
- 2.2. Elaboración de Ingresos por pensiones

2.3. Declaraciones mensuales de:

- ✓ IVA
- ✓ RETENCIONES EN LA FUENTE
- ✓ ANEXOS ATS

2.4. Manejo de Caja chica

**3. Adquisiciones**

3.1. Compras

**1. GESTIÓN FINANCIERA**

**BASE LEGAL:**

El artículo 8 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado establece que "El Control Interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos y se alcancen los objetivos institucionales.

**OBJETIVOS**

Definir los principios y procedimientos básicos, mediante los cuales se pueda controlar, administrar y resguardar los recursos financieros del Jardín de Infantes "Monseñor Maximiliano Spiller".

### 5.1.2 CONFORMACIÓN DEL COMITÉ DE GESTIÓN FINANCIERA

Se propone la existencia de un comité financiero que tendrá la finalidad de analizar lo relacionado con las decisiones de: niveles de autorización, operación y manejo de:

- A. Elaboración del POA 2012
- B. Procedimientos para Egreso de recursos económicos
- C. Procedimientos para aprobación de Ingresos por pensiones y aporte de padres de familia.

El Comité de Gestión Financiera estará integrado por:

- Directora
  - Vicedirectora
  - Colectora
- 
- **Directora:** Se propone que la Directora gestione ante los organismos competentes se capacite al personal del área financiera y que maneja recursos para actualizar los conocimientos en temas contables y tributarios.
  - **Vicedirectora:** Formará parte del comité de gestión financiera, como parte del control del área.
  - **Colectora:** Se propone que el encargado de la colecturía una vez capacitada sea función asesora y aporte con los cambios que requiere el área.

#### Reuniones

Sesionará ordinariamente una vez a la semana y extraordinariamente cuando las circunstancias lo justifiquen, mediante la reglamentación que para el efecto se adopte. Sus decisiones deben tomarse por mayoría y de sus actuaciones se dejará constancia en Acta suscrita por sus miembros.



**Funciones.**

- Velar por el cumplimiento de las políticas relacionadas con el manejo financiero.
- Aplicar los controles financieros establecidos.
- Velar por la presentación a tiempo de las declaraciones al fisco.
- Evaluar las decisiones en temas de tipo de gasto.
- Dar seguimiento a los niveles de mora de los aportes de los padres de familia
- Elaborar e implementar planes estratégicos
- Vigilar la aplicación y seguimiento al sistema de control interno de la Institución

**NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO PLAN OPERATIVO ANUAL POA 2012**

Para la realización de esta presentación se utilizará la metodología de narraciones, descripciones, cuestionarios y Flujo gramas para poder determinar el propósito, alcance, definiciones, abreviaturas, responsabilidades y procedimiento.

**ABREVIATURAS**

**CGF:** COMITÉ DE GESTIÓN FINANCIERA  
**DIR:** DIRECTORA  
**COL:** COLECTORA

**PROPÓSITO**

Describir las actividades y parámetros que se cumplen para la elaboración del POA

## **ALCANCE**

Este procedimiento abarca las actividades correspondientes a los pasos y procedimientos necesarios para realizar el POA anual.

## **Responsabilidades**

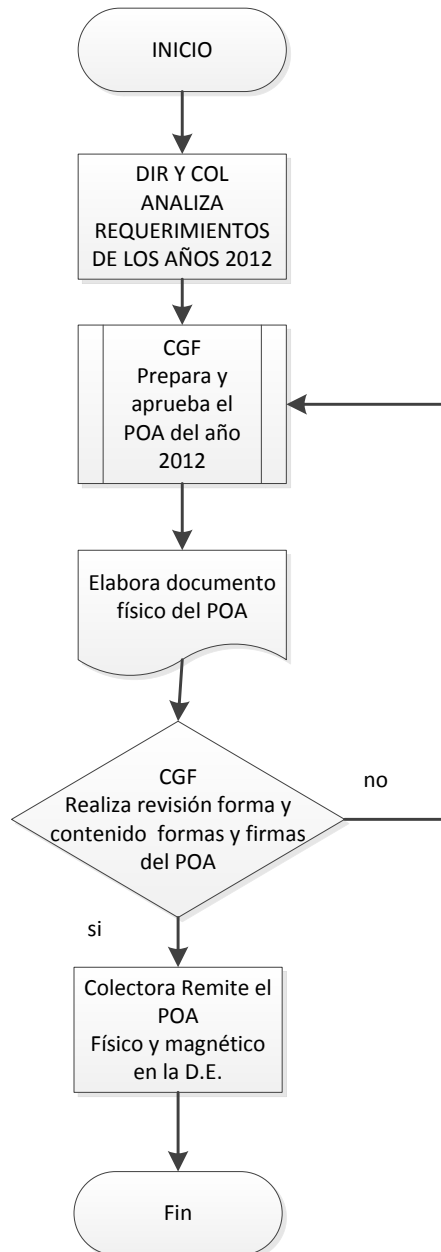
El DIR Y COL son los responsables de analizar los requerimientos de recursos económicos en función de las necesidades primordiales del jardín para el año 2012.

El CGF es quien aprueba el procedimiento.

## **PROCEDIMIENTO**

1. El (la) Directora del Jardín (máxima autoridad y representante legal) Conjuntamente con la Colectora, realizan en análisis de los requerimientos necesarios para el próximo año (2012), tomando como referencia el fondo que para este efecto se asignará que es de 2000 dólares anuales, priorizando el gasto.
2. Posteriormente se reúne el Comité de Gestión Financiera para revisión y aprobación de los puntos importantes de requerimiento.
3. La colectora, transcribe e imprime borrador del informe POA final.
4. Procede elevara revisión y firma de la Directora.
5. Si existe conformidad total de la información expuesta en el POA, se firma y se remite junto con el respaldo magnético a la Dirección de Educación Hispana de Napo.
6. Se archiva copias de respaldo y fin del proceso.

### 5.1.3 ELABORACIÓN DEL POA 2012 (PLAN OPERATIVO ANUAL)



Elaborado por: Las Autoras

Fuente: Jardín de Infantes “Monseñor Maximiliano Spiller.

#### **5.1.4 PROCEDIMIENTOS PARA LA APROBACIÓN DE EGRESOS DE RECURSOS ECONÓMICOS**

##### **B).- NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO EN LA APROBACIÓN DE EGRESOS DE RECURSOS ECONÓMICOS**

Previa elaboración del formato de requerimiento, que deberá ser llenado por la persona del área que solicita el bien o servicio, éste documentos pasará a la aprobación de la máxima autoridad del jardín (Directora).

La directora remite formato aprobando la necesidad de adquisición del bien o servicio al siguiente nivel.

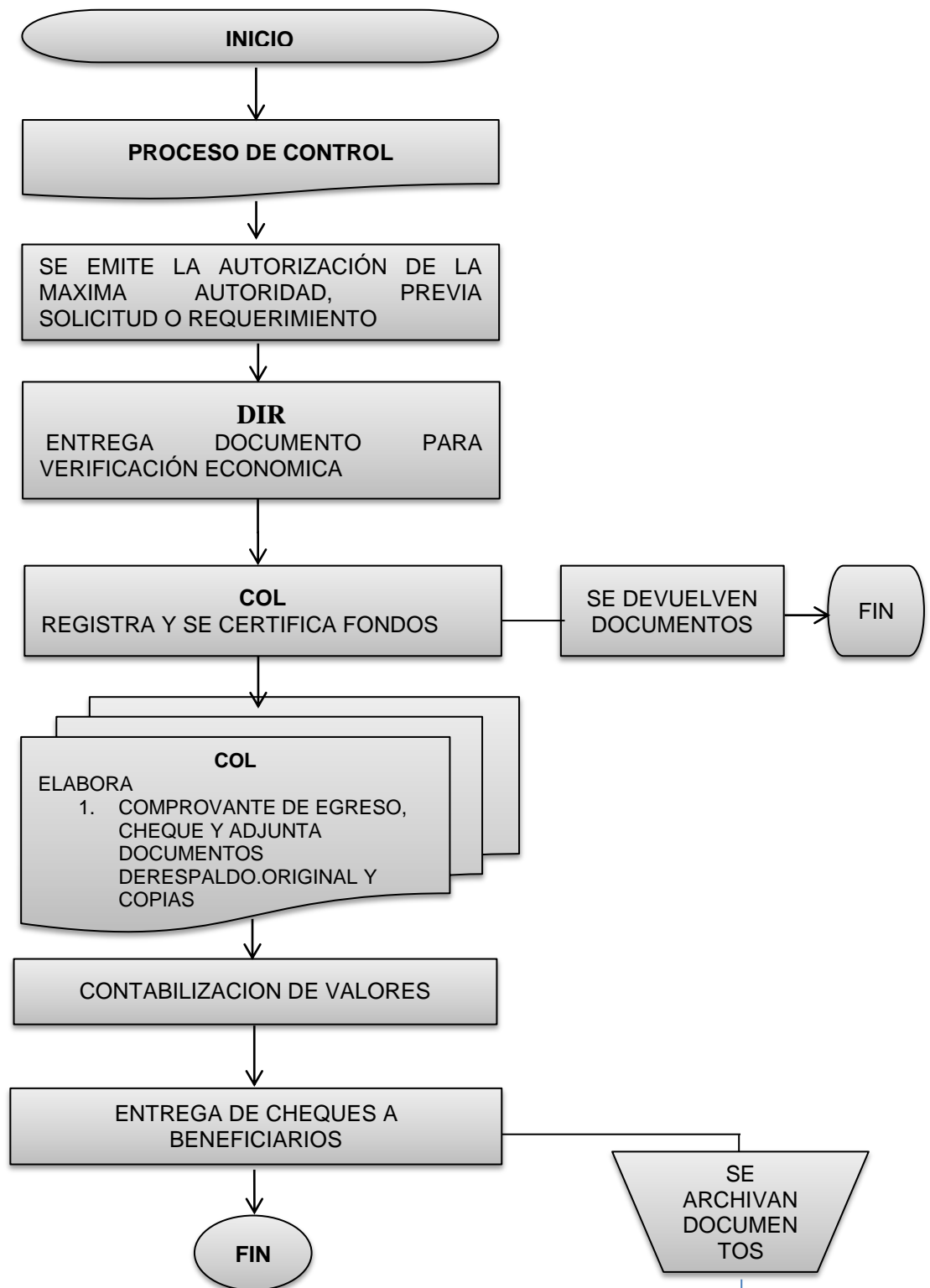
La colectora, recibe documento aprobado a fin de verificar si el requerimiento consta dentro de la planificación anual, y si tiene disponibilidad de recursos.

Si tiene disponibilidad de recursos, se procederá a la elaboración del cheque conjuntamente con la documentación de soporte.

Se seguirá con el proceso de firma de cheques hasta la entrega del cheque al proveedor.

Se finaliza el proceso con el archivo de la documentación generada por tal egreso en original y copias de respaldo.

## FLUJOGRAMA APROBACIÓN EGRESOS DE RECURSOS ECONÓMICOS



Elaborado por: Las Autoras  
Fuente: Jardín de Infantes "Monseñor Maximiliano Spiller".

## **6. COLECTURIA**

En este departamento, reposa la gran responsabilidad de los manejos financieros de la Institución, con la gran responsabilidad de implantar y mantener actualizado el sistema de contabilidad y de presupuesto, de acuerdo a las normas especializadas con esta materia, cuidando que exista un adecuado manejo y cumplimiento de lo estipulado por los organismos competentes, todo este trabajo es cumplido con notable acierto por parte de su titular y su equipo de trabajo.

Este departamento está conformado por:

### **Lic. María Marcalla (Colectora)**

El horario de atención es de 7H00 a 15H00

Un departamento eficiente, con un alto nivel de conocimiento y profesionalismo.

En este departamento se centralizan todas las actividades económicas, es decir los ingresos que provienen de los estudiantes a través de la compra de especies valoradas.

En cuanto a los egresos, se realiza el proceso de control previo, recopilando toda la documentación de respaldo para ejecutar los gastos.

Las transacciones de ingresos y egresos se registra en el Sistema de Administración Financiera del Ministerio de Finanzas, luego de un proceso de validación se ordena el pago al Banco Central del Ecuador, para enviar los fondos a cada una de las cuentas de los beneficiarios.

Se mantiene el archivo de los comprobantes de pago, ingresos; existe el control de inventarios de activos fijos, bienes de control y suministros.

Todas las actividades financieras están legalizadas por la primera autoridad.

Se centraliza toda la información solicitada por el Ministerio de Economía,

Ministerio de Educación, SRI, Contraloría General del Estado, IESS.

En este departamento se elaboran los roles de pagos, personal docente, administrativo y de servicio del personal con nombramiento y del personal a contrato, la liquidación respectiva de los fondos a terceros como: el IESS, SRI, Retenciones, Cooperativas, etc.

Una de las principales funciones de este departamento de proveer oportunamente de los bienes y servicios en el proceso educativo, cumplir con las disposiciones de las autoridades de acuerdo a la competencia.

## **6.1 IMPLEMENTACION DE MEJORAS Y CONTROLES**

### **6.1.1 ELABORACION DE EGRESOS (PAGOS)**

#### **PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICADO PARA PAGO A PROVEEDORES**

### **6.1.2 EVALUACION AL CONTROL INTERNO PAGO A PROVEEDORES**

<b>JARDIN DE INFANTES MONSEÑOR MAXIMILIANO SPILLER</b>						
<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>						
<b>AREA: FINANCIERA</b>						
<b>PROCESO: PAGO A PROVEEDORES</b>						
<b>N o.</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTA</b>		<b>PUNTAJE OBTENIDO</b>	<b>PUNTAJE OPTIMO</b>	<b>OBSERVACION</b>
		<b>SI</b>	<b>NO</b>			
1	¿Existe un manual de procedimientos para el pago a proveedores?		x	10		No existe un manual de procedimientos
	¿Se cumplen las					

2	fechas de vencimiento para los pagos a proveedores?	x		0	10	
3	¿Se contabilizan dentro de los cinco días posteriores las facturas pagadas o recibidas?		x	10		Las facturas se contabilizan solamente cuando has sido canceladas
4	¿Los pagos son aprobados antes de la emisión del cheque o transferencia?	x		0	10	
5	¿Se realiza la retención de impuestos a proveedores en los siguientes 5 días de haber recibido la factura?	x		0	10	
6	¿Son consideradas estrictamente las fechas de vencimiento de las facturas?	x		0	10	
7	¿Existe separación de funciones entre autorización – compras – recepción – pago a		x	10		No existe la separación de funciones por falta de personal



	proveedores?					
8	¿Se mantiene actualizado un detalle de proveedores con precios de sus productos?	x		0	10	
9	¿Existe una programación mensual de pagos?	x		0	10	No existe una programación mensual de pagos
10	¿Las facturas de proveedores que ingresan son cotejadas con los productos recibidos?		X	10		Se revisa solamente la firma de aceptación de la persona que recibe los productos.
	<b>TOTAL</b>			<b>40</b>	<b>60</b>	

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Jardín de Infantes "Monseñor Maximiliano Spiller"

## RESULTADO RIESGO DE CONTROL

RC= 40%/100%

RC= 40%

## NIVEL DECONFIANZA

NC=60%/100%

NC=60%

← RIESGO DECONTROL →

JARDIN DE INFANTES MONSEÑOR MAXIMILIANO SPILLER		
MATRIZ EVALUACIÓN DEL RIESGO		
AREA: FINANCIERA		
PROCESO: PAGO A PROVEEDORES		
ALTO	MODERADO	BAJO
15 – 50	51 – 75	76 – 95
BAJO	MODERADO	ALTO

← NIVEL DE CONFIANZA →

### CONCLUSION

El riesgo de control es de 40% es decir es alto, y el nivel de confianza es bajo, que es el otro 60% por lo tanto es necesario implementar algunas acciones pendientes a mejorar los procedimientos en el manejo de este proceso para así reducir el riesgo de control y aumentar la confianza.

### NARRATIVA DEL PROCESO DE PAGO A PROVEEDORES

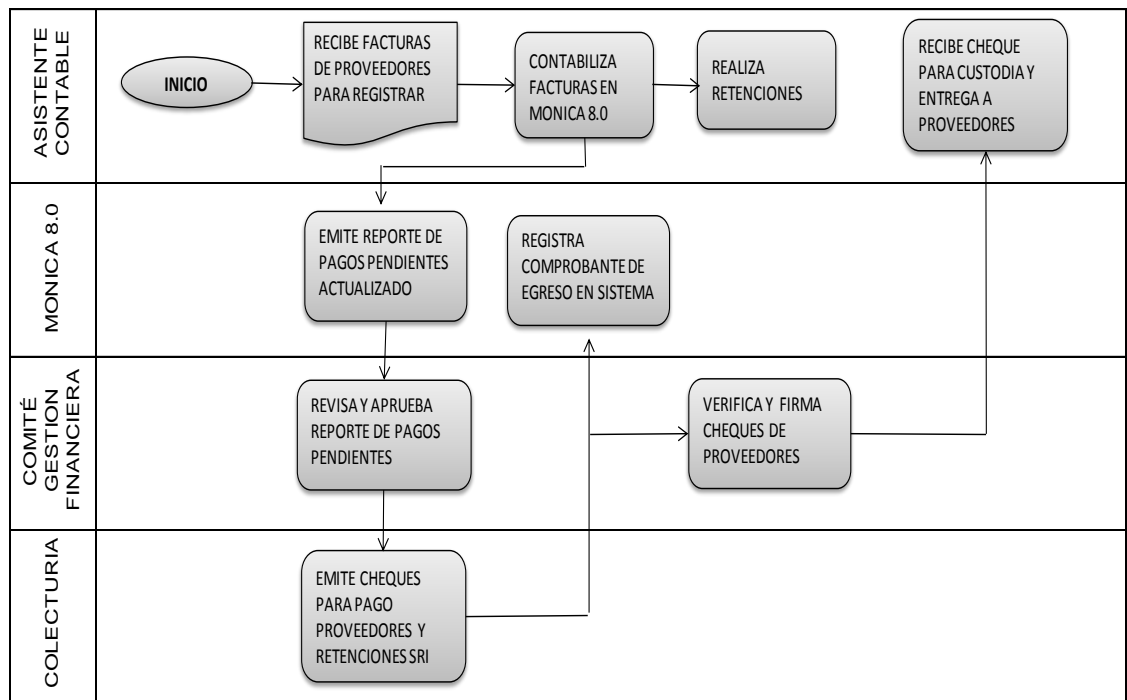
El proceso empieza con la existencia del documento fuente (factura) del proveedor, el mismo que será recibido por el asistente contable, el mismo que después de haber verificado las firmas de aceptación y aprobación respectivas deberá ingresar al sistema Mónica 8.0, y realizar las retenciones respectivas dentro de los siguientes 5 (cinco días) independientemente de si se cancela o no según lo estipula el art. De la LRTI vigente que manifiesta.

El sistema Mónica 8.0 permitirá tener actualizado los saldos y con una impresión del reporte el Comité Financiero procederá a revisar aprobar los pagos, este será remitido a la colecturía para que sean elaborados los cheques adjuntando la

documentación de soporte, e inmediatamente sean registrados los pagos en el sistema Mónica 8.0.

Los cheques serán entregados al comité para las firmas respectivas, posteriormente pasarán a manos del auxiliar contable para la entrega respectiva a los proveedores y archivo secuencia de la documentación.

# FLUJOGRAMA DEL PORCESO DE PAGO A PROVEEDORES



Elaborado por: Las autoras

Fuente: Jardín de Infantes “Monseñor Maximiliano Spiller”

## 6.2 ELABORACION DE INGRESOS POR PENSIONES Y APORTES PADRES DE FAMILIA

### 6.2.1 EVALUACION AL CONTROL INTERNO APLICADO A LOS INGRESOS POR CONCEPTO DE PAGO DE PENSIONES Y APORTES DE PADRES DE FAMILIA.

<p style="text-align: center;"><b>JARDIN DE INFANTES MONSEÑOR MAXIMILIANO SPILLER</b>  <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>  <b>AREA: COLECTURIA</b>  <b>PROCESO: INGRESOS POR PENSIONES Y APORTES PPFF</b></p>						
No	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE	PUNTAJE	OBSERVACION
.		SI	NO	OBTENIDO	E OPTIMO	
1	¿Existe en el establecimiento un manual de procedimientos para el manejo de ingresos?		x	10		No existe un manual de procedimientos, solamente disposiciones escritas.
2	¿Existe más de una cuenta bancaria para los depósitos por pensiones y aporte de PPFF?	x		0	10	
3	¿Se recibe dinero en efectivo por concepto de pensiones o aporte de PPFF?	x		0	10	El dinero que se recibe lo tiene la Colectora para su posterior depósito
4	¿Se entrega facturas por		x	10		Se entrega solamente a las

	concepto de pensiones y aportes de PPFF?					personas que solicitan factura
5	¿Se concilian los depósitos por pensiones y aporte PPFF con los estados de cuenta?	X		0	10	
6	¿Son registrados los depósitos en el sistema el mismo día de su recaudación?		x	10		Los depósitos se registran en el sistema cada viernes.
7	¿El archivo de depósitos de pensiones y aporte PPFF mantiene archivos independientes?		x	10		El archivo de los depósitos está unificado.
8	¿Se remite mensualmente un reporte de los depósitos por pensiones y aporte de PPFF al Director?	x		0	10	
9	¿El dinero recibido por concepto de pensiones y aportes PPFF son depositados el		x	10		Son depositados el día viernes en la tarde, por falta de personal,

	mismo día de su recepción?					que realice los depósitos.
10	¿Existe un área de seguridad para resguardar el dinero recaudado?	x		0	10	El dinero se guarda en el escritorio de la colectora.
	<b>TOTAL</b>			<b>50</b>	<b>50</b>	

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Jardín de Infantes "Monseñor Maximiliano Spiller"

### RESULTADO RIESGO DE CONTROL

RC= 50%/100%

RC= 50%

### NIVEL DE CONFIANZA

NC=50%/100%

NC=50%

← **RIESGO DECONTROL** →

JARDIN DE INFANTES MONSEÑOR MAXIMILIANO SPILLER		
MATRIZ EVALUACIÓN DEL RIESGO		
AREA: COLECTURIA		
PROCESO: INGRESOS POR PENSIONES Y APORTES DE PPFF		
ALTO	MODERADO	BAJO
15 – 50	51 – 75	76 – 95
BAJO	MODERADO	ALTO

← **NIVEL DE CONFIANZA** →

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Jardín de Infantes "Monseñor Maximiliano Spiller"

## **CONCLUSION**

El riesgo de control es de 50% es decir es alto y el nivel de confianza es el otro 50% que es bajo, por lo tanto es necesario implementar algunas acciones tendientes a mejorar los procedimientos en el manejo de este proceso para así reducir el riesgo de control y aumentar la confianza.

### **C).- NARRATIVA DEL PROCESO DE INGRESOS POR PENSIONES Y APORTES DE PPFF**

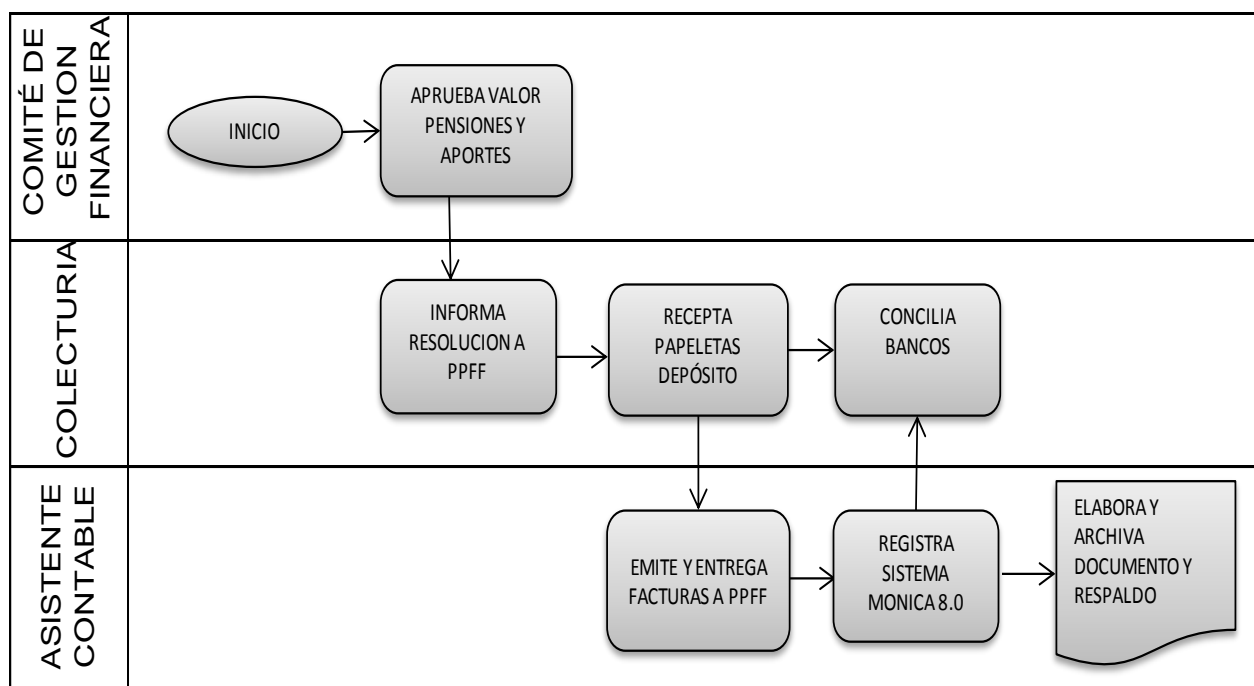
El proceso inicia con la aprobación y resolución de montos de pensiones y aporte de padres de familia para el año en curso, este procedimiento compete al comité de Gestión Financiera.

Dicha resolución es publicada en la colecturía del plantel, y puesta en conocimiento de los padres de familia en el mes de recepción de matrículas, posteriormente en esta área se recepta las papeletas de depósito, las mismas que son enviadas a asistente contable, este a su vez emite y entrega facturas a los padres de familia, se elabora documentos de ingresos con sus respaldos y se procede al archivo.

Se realiza registro en el sistema Mónica, para posteriormente se realice la conciliación bancaria en la colecturía.



## FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE INGRESOS POR PENSIONES Y APORTES DE PPFF



Elaborado por: Las autoras

Fuente: Jardín de Infantes "Monseñor Maximiliano Spiller.

### 6.3 DECLARACIONES MENSUALES DE: IVA, RETENCIONES EN LA FUENTE, ANEXOS ATS.

#### 6.3.1 EVALUACION AL CONTROL INTERNO APLICADO A LAS DECLARACIONES MENSUALES DE IVA, RETENCIONES EN A FUENTE, ANEXOS ATS.

<p align="center"><b>JARDIN DE INFANTES MONSEÑOR MAXIMILIANO SPILLER</b></p> <p align="center"><b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b></p> <p><b>AREA: COLECTURIA</b></p> <p><b>PROCESO: DECLARACIONES MENSUALES DE IVA, RETENCIONES EN A FUENTE, ANEXOS ATS.</b></p>					
No.	PREGUNTA	RESPUESTA SI NO	PUNTAJE OPTIMO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACION

1	¿Existe una persona especializada en la rama contable para realizar las declaraciones mensuales del IVA, Ret. En la fuente, anexos ats?	x		0	10	
2	¿Las declaraciones se las realiza dentro de los cinco primeros días establecidos del mes?		x	10		Se recomienda que las declaraciones sean realizadas de acuerdo a los días establecidos por la ley.
3	¿Las retenciones en la fuente son entregadas el mismo día de su emisión?		x	10		No, debido a que existe una sola persona para la realización de la misma.
4	¿Existe el debido cuidado en las retenciones de acuerdo a los porcentajes establecidos por la Ley en cada	x		0	10	

	producto?					
5	¿El dinero a ser devuelto de las retenciones en la fuente se lo realiza en efectivo?	x		0	10	
6	¿La institución cuenta con un programa financiero de declaraciones del impuesto?	x		0	10	
7	¿La institución envía la información de las declaraciones del IVA y ¿Retención en la Fuente al SRI mensualmente según el noveno dígito del mes?	x		0	10	
8	¿En el anexo ATS se registran los reportes de compras, ventas ret. En la fuente?	x		0	10	
9	¿La retención en la fuente se realiza al					

	momento de cancelar al proveedor su factura.?	x		0	10	
10	¿La contadora verifica los procedimientos de las declaraciones antes de ser enviados al sistema del SRI.		x	10		No porque la persona encargada en la verificación de datos es la colectora.
	<b>TOTAL</b>			<b>30</b>	<b>70</b>	

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Jardín de Infantes "Monseñor Maximiliano Spiller.

### RIESGO DE CONTROL

RC= 30%/100%

RC= 30%

### NIVEL DE CONFIANZA

NC=70%/100%

NC=70%

## RIESGO DECONTROL

<b>JARDIN DE INFANTES MONSEÑOR MAXIMILIANO SPILLER</b>		
<b>MATRIZ EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>		
<b>AREA: COLECTURIA</b>		
<b>PROCESO: DECLARACIONES MENSUALES DE IVA, RETENCIONES EN A FUENTE, ANEXOS ATS.</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
15 – 50	51 – 75	76 – 95
BAJO	MODERADO	ALTO

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Jardín de Infantes “Monseñor Maximiliano Spiller”.

## NIVEL DE CONFIANZA

### CONCLUSION

El riesgo del control es de 30% es decir es alto y el nivel de confianza es 70% es decir es bajo por lo tanto es necesario implementar algunas acciones tendientes a mejorar los procedimientos en el manejo de este proceso para así reducir el riesgo en un porcentaje aún menor.

### NARRATIVA DEL PROCESO DE LAS DECLARACIONES MENSUALES DE IVA, RETENCIONES EN A FUENTE, ANEXOS ATS.

Para la elaboración de las distintas declaraciones, El proceso inicia, con el ingreso de información (documentos fuente recibidos del 1 al 30 o 31 de cada mes) por la Asistente Contable que a su vez realiza los libros auxiliares tanto de compras como de ventas, adicionalmente en ellos se considerará los documentos que sustenten retenciones, siempre y cuando estos cumplan con la normativa dispuesta en el Reglamento de facturas dado por el S.R.I, Una vez elaborado estos auxiliares, pasará a revisión y aprobación de la Colectora, y si está bien elaborado, este realizará la respectiva declaración (IVA, Retención en la fuente y

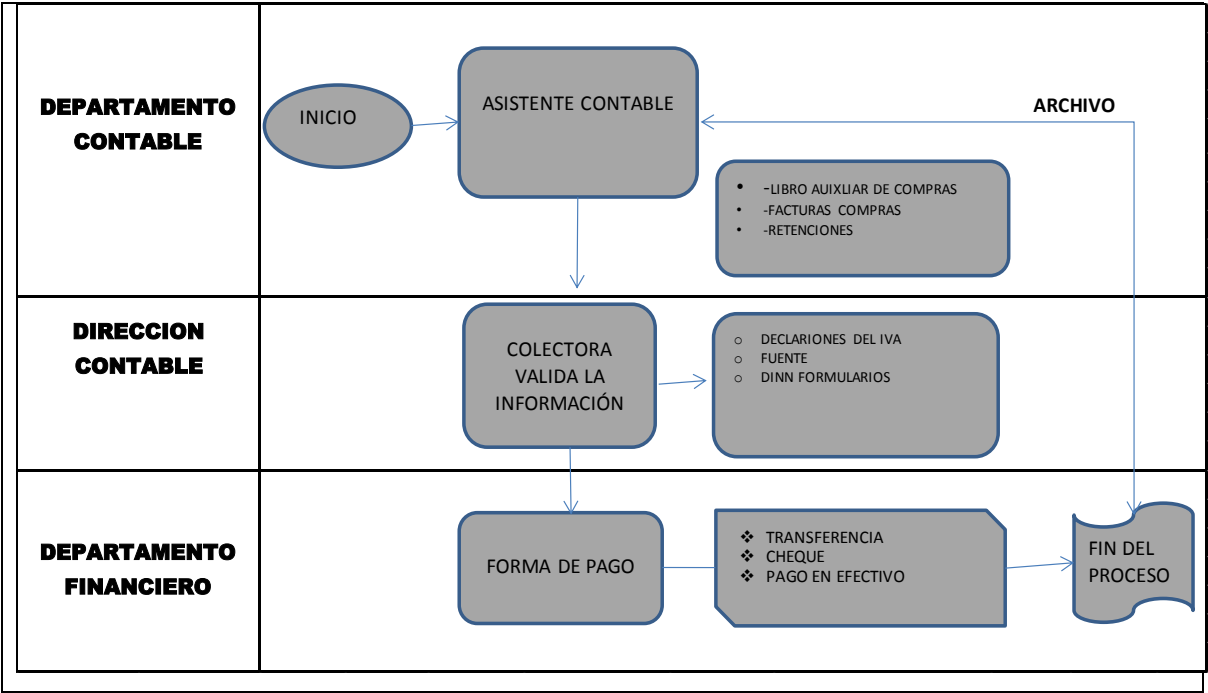
Anexos) en el paquete informático dispuesto por el S.R.I (Dimm, según corresponda) y a su vez realiza el pago de acuerdo a la forma establecida para cada proveedor.

Si en la declaración se determina saldo a favor del contribuyente (Crédito Tributario) solo se sube al sistema y se imprime comprobante.

Si la declaración determina un valor a pagar deberá realizarse el pago hasta la fecha máxima que el sistema determine, sea mediante debito directo a la cuenta o pago por ventanilla (en los bancos autorizados).

El proceso termina con el archivo tanto de los auxiliares como los comprobantes electrónicos de pago.

**FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE LAS DECLARACIONES MENSUALES DE IVA, RETENCIONES EN A FUENTE, ANEXOS ATS.**



## 6.4 MANEJO DE CAJA CHICA

### 6.4.1 EVALUACION AL CONTROL INTERNO APLICADO AL MANEJO DE CAJA CHICA

<p align="center"><b>JARDIN DE INFANTES MONSEÑOR MAXIMILIANO SPILLER</b></p> <p align="center"><b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b></p> <p><b>AREA: COLECTURIA</b></p> <p><b>PROCESO: MANEJO DE CAJA CHICA</b></p>						
<b>No</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTA</b>		<b>PUNTAJE</b>	<b>PUNTAJE</b>	<b>OBSERVACION</b>
.		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBTIMO</b>	<b>OPTIMO</b>	
1	¿Mantienen un fondo de Caja Chica que sustente las necesidades emergentes?	x		0	10	
2	¿Hacen uso de una caja principal diferente a la Caja Chica?		x	10		Porque los montos son muy pequeños para ser considerados en un fondo rotativo.
3	¿Se hacen arqueos sorpresivos de caja chica?	x		0	10	Cada quince días se hace arqueos para establecer faltantes.
4	¿Recae en una					



	sola persona la responsabilidad de la Caja Chica?	x		0	10	
5	¿Hay una persona encargada de hacer los arqueos de Caja Chica?	x		0	10	La única persona encargada es la colectora
6	¿Están los pagos de Caja Chica, sustentados por la documentación de los mismos?	x		0	10	
7	¿Se validan los comprobantes que sustentan las operaciones con el saldo existente en el fondo de Caja Chica?	x		0	10	
8	¿Se lleva un control adecuado de los gastos hechos por Caja Chica para evitar salida duplos?		x	10		No cuenta con un sistema de control, solo lo realiza manualmente.
9	¿La reposición					Se lo realiza

	de la Caja Chica se hace con cheque.		x	10		mediante transferencia a la cuenta de la institución
10	¿Existe algún límite para los gastos hechos con Caja Chica?	x		0	10	Los gastos no deben sobrepasar de \$200 para ser considerados como gasto de caja chica.
	<b>TOTAL</b>			<b>30</b>	<b>70</b>	

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Jardín de Infantes "Monseñor Maximiliano Spiller.

### **RESULTADO RIESGO DE CONTROL**

RC= 30%/100%

RC= 30%

### **NIVEL DE CONFIANZA**

NC=70%/100%

NC=70%

## ← RIESGO DECONTROL →

<b>JARDIN DE INFANTES MONSEÑOR MAXIMILIANO SPILLER</b> <b>MATRIZ EVALUACIÓN DEL RIESGO</b> <b>AREA: COLECTURIA</b> <b>PROCESO: MANEJO DE CAJA CHICA</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
15 – 50	51 – 75	76 – 95
BAJO	MODERADO	ALTO

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Jardín de Infantes “Monseñor Maximiliano Spiller.

## ← NIVEL DE CONFIANZA →

### CONCLUSION

El riesgo de control es de 30% es decir es alto y el nivel de confianza es del 70% es decir es bajo, por lo tanto es necesario implementar algunas acciones tendientes a mejorar los procedimientos en el manejo de este proceso para así reducir el riesgo de control y aumentar la confianza.

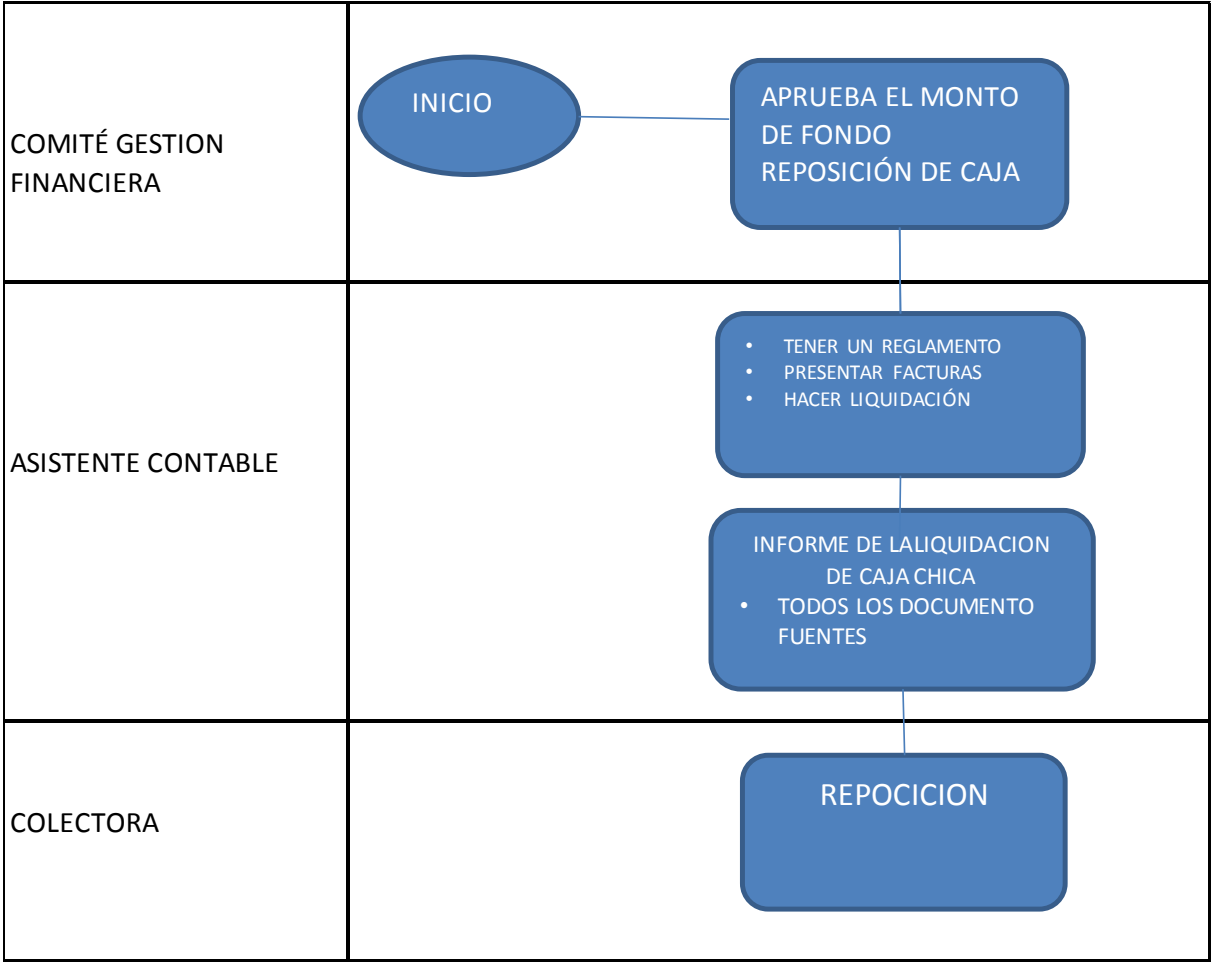
### NARRATIVA DEL PROCESO DEL MANEJO DE CAJA CHICA

El proceso empieza, en conocer quién es la persona encargada que va a realizar el manejo de caja chica, aplicando los respectivos procedimientos.

La persona responsable realizará gastos menores y urgentes, siempre tomando en cuenta los documentos fuente como: facturas, nota de venta, notas de débito, crédito y las retenciones ya que esto es un sustento para poder justificar los gastos.

Para una nueva reposición, deberá liquidar mediante un informe al departamento financiero, para su respectiva aprobación.

**FLUJOGRAMA DEL PROCESO DEL MANEJO DE CAJA CHICA**



## 6.5 ADQUISICIONES O COMPRAS

### 6.5.1 EVALUACION AL CONTROL INTERNO APLICADO A LAS ADQUISICIONES O COMPRAS

<b>JARDIN DE INFANTES MONSEÑOR MAXIMILIANO SPILLER</b> <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b> <b>AREA: COLECTURIA</b> <b>PROCESO: ADQUISICIONES O COMPRAS</b>						
No	PREGUNTA	RESPUESTA SI NO		PUNTAJE	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACION
1	¿Existe un sistema de control para registrar las compras?	x		0	10	Si ya que se sigue el procedimiento de aprobación del gasto.
2	¿La institución tiene designada alguna persona responsable para órdenes de compra?	x		0	10	
3	¿Cuenta con una bodega en buen estado y que este bien resguardada físicamente para su seguridad?		x	10		No porque la compra se hace de acuerdo a las necesidades e inmediatamente se utiliza el producto comprado.

4	¿Los registros de las compras o adquisiciones los lleva la contadora?		x	10		Los registros son llevados por la colectora en debido orden
5	¿Se realiza inventarios físicos periódicamente de las existencias de compras?	x		0	10	Se lo realiza mensualmente
6	¿Se necesita autorización escrita por parte del área administrativa, para efectuar todas las compras?	x		0	10	
7	¿Se utiliza reportes escritos o notas de recepción de todas las compras recibidas en la institución?	x		0	10	
8	¿La contadora recibe diariamente una copia de la orden	x		0	10	Los recibe según se lo realice las compras

	de compra de la persona que autoriza las mismas y las registra?					
9	¿La colectora verifica que estén correctamente las facturas de compra?	x		0	10	
10	¿La institución antes de realizar las compras a dichos proveedores, pide proformas?	x		0	10	
	<b>TOTAL</b>			<b>20</b>	<b>80</b>	

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Jardín de Infantes "Monseñor Maximiliano Spiller".

## RESULTADO RIESGO DE CONTROL

RC= 20%/100%

RC= 20%

## NIVEL DE CONFIANZA

NC=80%/100%

NC=80%

## ← RIESGO DECONTROL →

<b>JARDIN DE INFANTES MONSEÑOR MAXIMILIANO SPILLER</b> <b>MATRIZ EVALUACIÓN DEL RIESGO</b> <b>AREA: COLECTURIA</b> <b>PROCESO: ADQUISICIONES O COMPRAS</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
15 – 50	51 – 75	76 – 95
BAJO	MODERADO	ALTO

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Jardín de Infantes “Monseñor Maximiliano Spiller”.

## ← NIVEL DE CONFIANZA →

### CONCLUSION

El riesgo de control es de 20% es decir es alto y el nivel de confianza es bajo que es el 80%, por lo tanto es necesario implementar algunas acciones pendientes a mejorar los procedimientos en el manejo de este proceso para así reducir el riesgo de control y aumentar la confianza.

### NARRATIVA DEL PROCESO DEL MANEJO DE ADQUISICIONES O COMPRAS

El proceso inicia de acuerdo a la necesidad de la institución, por ende debe contar con el Plan Operativo Anual (POA), para realizar las respectivas compras o adquisiciones.

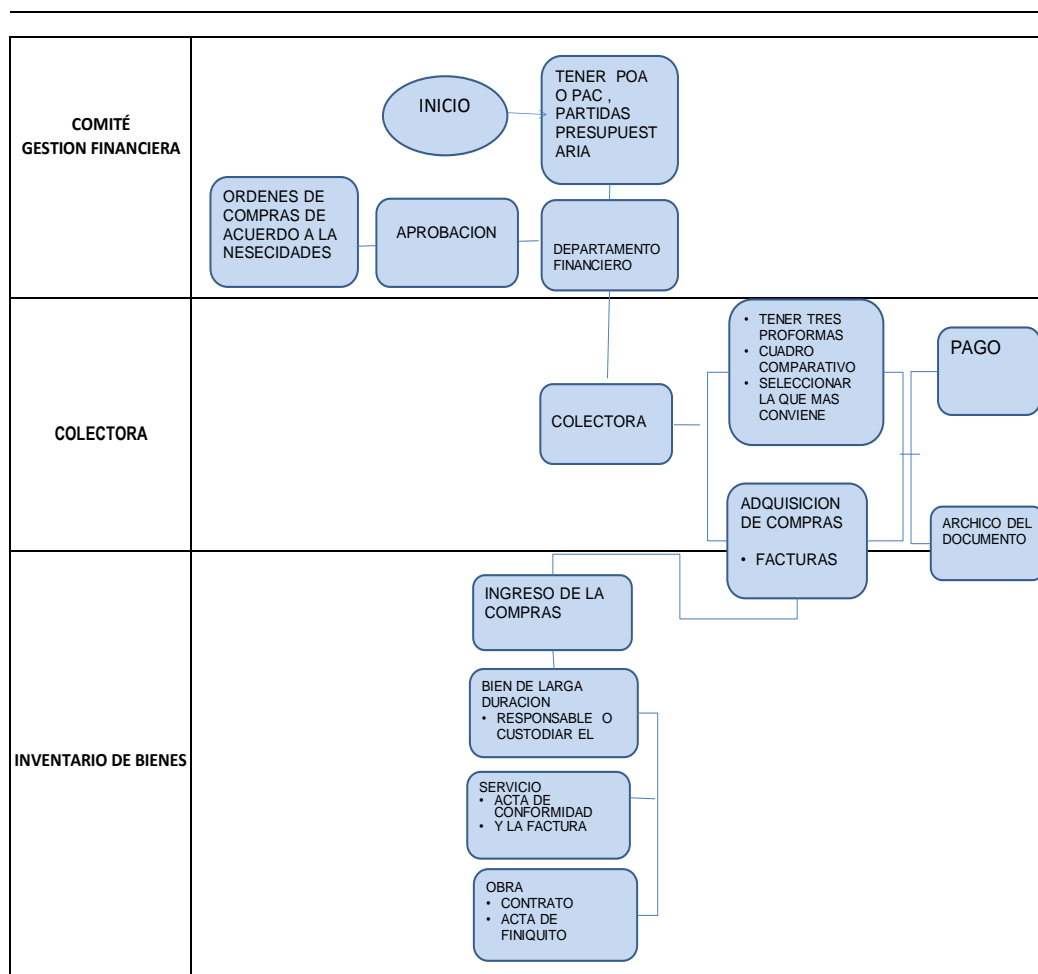
Además para la realización de una compra, se debe de poseer proformas, y realizar cuadros comparativos de los distintos proveedores para la realización de la misma.

La cual, la persona responsable tiene que verificar las facturas que estén bien elaboradas y aprobadas por el SRI y con su debida fecha de caducidad.



Terminado el proceso, debe ser enviada a la persona responsable para su respectiva aprobación y pago de la misma.

## FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE ADQUISICIONES O COMPRAS

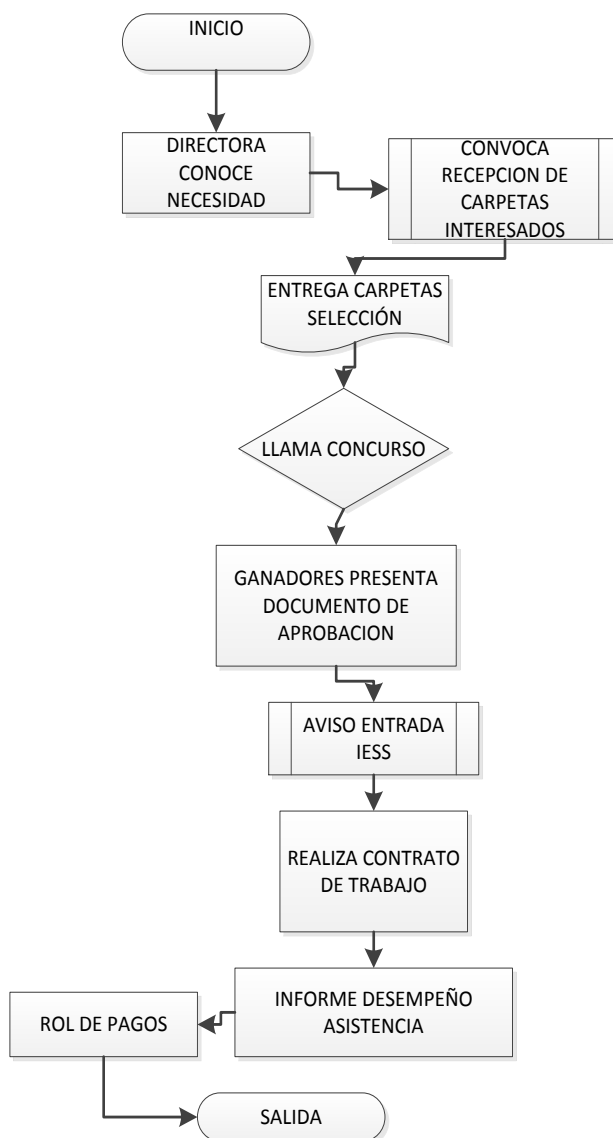


## 7. AREA ADMINISTRATIVA

### Descripción de funciones

Esta área presenta un nivel de riesgo moderado por lo que hemos decido evaluar los procesos de:

#### a. Selección y Contratación de Personal



## **NO SE REALIZA UNA SELECCIÓN DE PERSONAL ADECUADA**

En el Jardín de Infantes actualmente no se realiza la selección de personal docente y administrativo, con las nuevas leyes. La Dirección de Educación Hispana de Napo es la encargada de la selección y contratación del personal mediante pruebas de concursos de merecimiento.

En años anteriores, la Directora era quien se encargaba de esta tarea y esta función, se centralizaba en esta misión, ya que ella era quien escogía al personal sin previamente realizar concursos de merecimientos, convocatorias, evaluaciones, capacitación, inducción, entre otros aspectos.

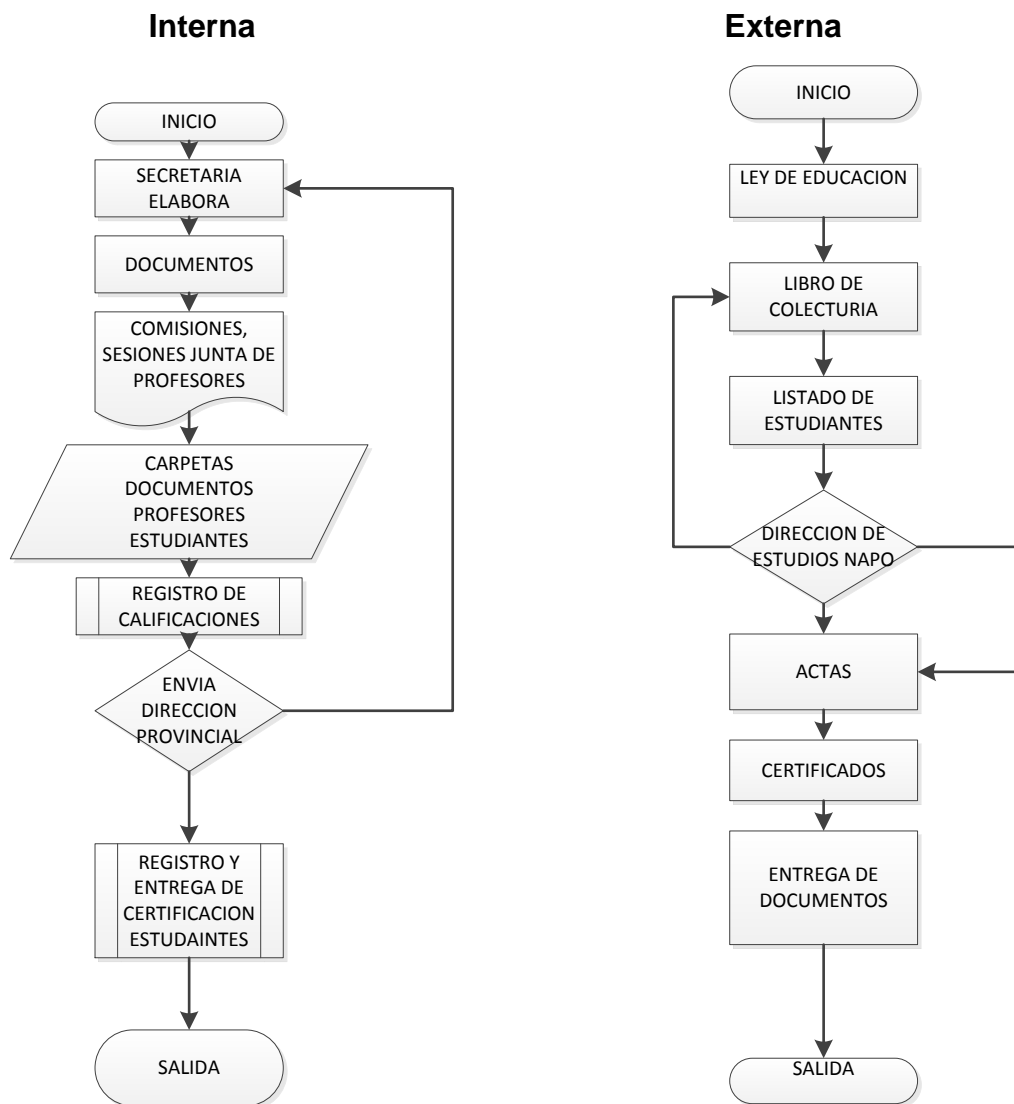
La directora, no debe realizar todas las tareas, ya que esta situación puede hacer que el Jardín de Infantes no cuente con personal calificado para cada área.

### **7.1 MEJORAS CORRECTIVAS**

- 1.- La Directora creará una comisión de gestión humana que sea la encargada de realizar todas las tareas y ella se encargara exclusivamente a la dirección.
- 2.- El Directora realizará convocatorias para las reuniones que sean necesarias con los padres de familia para que conozcan y aprueben las decisiones tomadas por la directora en bien de la Institución Educativa.
- 3.- La Directora evaluará los informes de actividades diarias realizados por las docentes, a dictarse a los párvulos para que de tal manera cumplan con lo dispuesto por la ley.
- 4.- La Directora debe cumplir y hacer cumplir, con las horas de clase y cronograma de actividades académicas dentro de la Institución educativa.

#### **b.- Archivo de documentación interna y externa**

## Flujo de proceso



Realizado por: Las autoras

## **Control de Documentación Interna y Externa.**

### **DOCUMENTACIÓN DE RESPALDO Y SU ARCHIVO DEFICIENTE**

El área administrativa no posee un archivo adecuado para el control y elaboración de la documentación tanto interna como externa, los archivos correspondientes de la documentación interna se encontraban desordenados e incompletos y otros no contaban con la respectiva autorización de la Directora.

Esta situación se debe a que la Directora y Vicerrectora no tienen establecidos procedimientos de control y archivo de la documentación.

Mientras que para la documentación externa de legalizaciones de pases de año el Jardín de Infantes debe mejorar su archivo ya que tiene más de 50 generaciones de estudiantes.

Se pueden dar repeticiones de documentos, retrasos de trámites, falta de documentos de respaldo que pueden afectar a la eficiencia de las operaciones.

### **MEJORAS CORRECTIVAS**

- 1.- La Directora dispondrá a la Secretaria Administrativa para que mantenga un archivo ordenado y cronológico.
- 2.- Toda la documentación que se elabora en la Institución la Secretaria Administrativa, tiene la obligación de archivar y registrar ordenadamente los documentos y si en cualquier momento son entregados estos documentos que ingresan, deben ser registrados su entrega con sus respectivas fechas y origen.
- 3.- La Secretaria por orden de la Directora y su experiencia laboral, mantendrá un archivo personal y otro del área administrativa con toda la documentación que entra y sale del plantel.

4.- La Directora dispondrá a la Secretaria Académica que realice pases de año, actas de grado de forma inmediata terminado el año lectivo para que la legalización se realice de forma rápida y los estudiantes pueden tener su documentación en regla.

5.- La Secretaria Académica mantendrá un registro de los documentos enviados al Ministerio, y certificados emitidos.

❖ Seguimiento continuo mediante la adecuada aplicación de las normas de Auditoria Generalmente Aceptadas.

#### **Seguimiento continuo mediante la adecuada aplicación de NAGA**

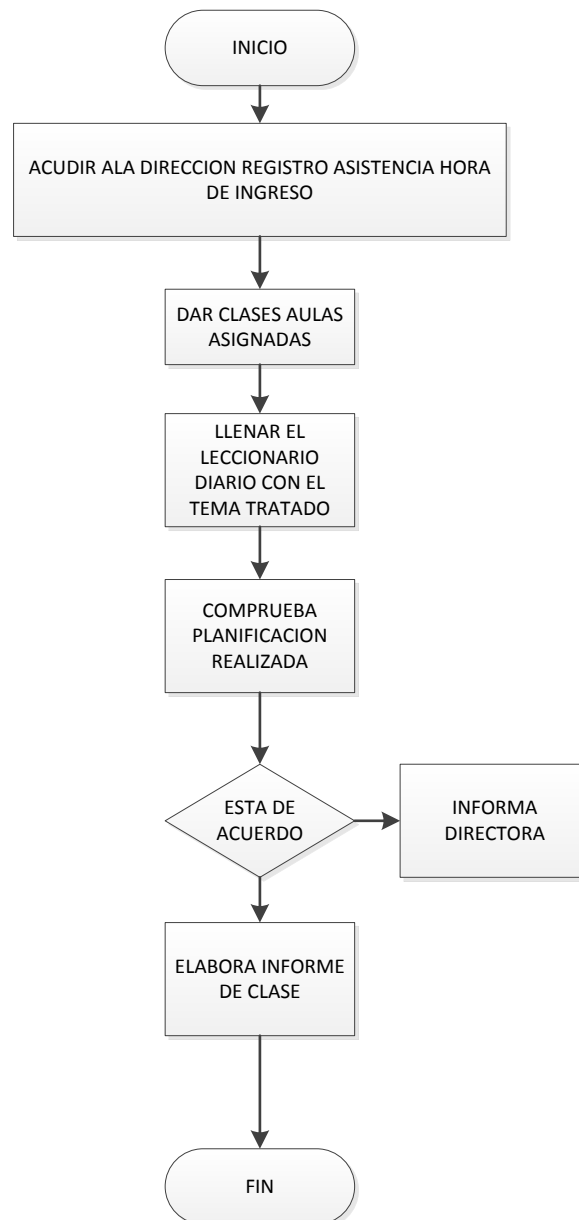
<b>JARDIN DE INFANTES MAXIMILIANO SPILLER</b>											
<b>CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE MEDIDAS CORRECTIVAS</b>											
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>AÑO LECTIVO</b>										
<b>A la Directora</b>	<b>Sep .</b>	<b>Oc t</b>	<b>No v</b>	<b>Di c</b>	<b>En e</b>	<b>Fe b</b>	<b>Ma r</b>	<b>Ab r</b>	<b>Ma y</b>	<b>Ju n</b>	<b>Ju l</b>
Crearé una comisión de gestión humana para la selección de personal											
La directora realizara convocatorias para los interesados para que se presenten a oposición											
La directora enviará a secretaria del											

plantel para su realización del contrato											
La directora enviara sumillado el informe para su correspondiente pago											
<b>A la Colectora</b>											
Realizara el aporte al IESS											
Realizara el pago correspondiente											

## Área Académica

### Descripción de funciones

Dentro de esta área hemos analizado el control de asistencia de profesores y alumnos y los resultados se muestran seguidamente:



Realizado por: Las Autoras



### **Implementación y mejoras de Controles**

Dando resultado a la evaluación de control interno al área académica citamos las mejoras correctivas:

#### **NO EXISTE UN SISTEMA INFORMATICO DE CONTROL DE ASISTENCIA PARA ALUMNOS Y DOCENTES.**

En el Jardín de Infantes en el periodo examinado se determinó que no existe un sistema informático que permita controlar la asistencia de los docentes y alumnos.

Esta situación se presentó debido a que la Directora no tienen establecido sistema de control de asistencia y puntualidad y cumplimiento de las horas de clase, la misma que hace que no se cumplan con las actividades programadas. De la misma forma el control de estudiantes se hace imperante ya que el porcentaje de inasistencia es algo que no está establecido.

### **8.1 MEJORAS CORRECTIVAS**

1.- La Directora dispondrá que las profesoras roten por semana en el control tanto de asistencia como verificación de clase.

Además del control de asistencia a los estudiantes de esta manera

#### **REGISTRÓ DE CONTROL DE ASISTENCIA DE LOS ESTUDIANTES**

<b>FECHA</b>	<b>Nombre del Estudiante</b>	<b>Firma del Profesor</b>	<b>Falta</b>	<b>Atraso</b>
1				
2				
3				
4				
5				

## CONTROL DE ASISTENCIA DEL PERSONAL DOCENTE

FECHA	NOMBRE DEL DOCENTE	FIRMA	OBSERVACION
2012-03-13			
2012-03-14			

**TEMA**

**TRATADO:**.....

.....

.....

.....

La directora dispondrá que se dé un informe por parte del docente hacia la autoridad nominadora el cual tendrá el presente formato.

**JARDIN DE INFANTES MAXIMILIANO SPILLER  
TENA- ECUADOR**

**INFORME DE .....**

**NOMBRE DEL ESTUDIANTE:**.....

**PARALELO:**.....

**FECHA:**.....

**ASUNTO:**.....

.....

.....

.....

.....

**OBSERVACIONES:**

.....

.....

De la misma forma se tendrá informes diarios y mensuales de la asistencia de los estudiantes

No	APELLIDOS Y NOMBRES	DIAS	ASISTENCIA		ATRASOS		OBSERVACIONES
			J	I	J	I	

Firma del Docente: .....

Revisado Por:.....

Los Docentes notificaran faltas e inasistencia en base al registro de trabajo siendo archivados temporalmente el cual entregaran diariamente a la oficina de dirección.

La dirección implementara para el control de la asistencia del personal docente un sistema automatizado e informático llamado “Hand Punch”

Los estudiantes se registrarán a lo estipulado en la Ley de Educación y reglamentos de la Institución.

## CRONOGRAMA PARA EL CUMPLIMIENTO DE MEDIDAS CORRECTIVAS

JARDIN DE INFANTES MAXIMILIANO SPILLER								
CRONOGRAMA PARA EL CUMPLIMIENTO DE MEDIDAS CORRECTIVAS								
RECOMENDACIONES	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	APR
A LA DIRECCION								
Dispondrá que los profesores controlen la asistencia a más de asignar a un profesor por semana para esta actividad y entregar diariamente en la oficina								
Dispondrá que se informe diariamente, semanal y mensual informes de asistencia								
La autoridad implementara para el control de los docentes un sistema informático denominado Hand Punch								
Los docentes realizarán informes de faltas y otros procedimientos que se especifica en el código de convivencia.								

## INFORME DE CONTROL INTERNO

**Tena, Mayo del 2013**

Mgs. Consuelo Guadalupe

**Directora del Jardín de Infantes Maximiliano Spiller**

Presente

De nuestras consideraciones:

Nos permitimos darle el informe del sistema de control interno realizado a la institución a la cual usted dirige por el periodo comprendido de 01 Enero 2012 al 31 de Diciembre del 2012. Previo a dar las mejoras correctivas para un mejor funcionamiento del plantel.

Nuestro trabajo se realizó de acuerdo a las normas de Auditoria Generalmente Aceptadas "NAGA", los principios preceptos de control interno y utilizando toda la recolección de datos obtenidos en la Institución.

Las medidas correctivas que se brinda a la propuesta constan en el presente informe que se adjunta.

En espera de haber cumplido con las expectativas de la institución nos suscribimos de usted.

Muy atentamente,

Targelia Mirian Lema S.

María Cecilia Llanda P.

## **INFORME DE CONTROL INTERNO**

Para realizar la evaluación del control interno se utilizó toda la información disponible del Centro Educativo, sus empleados, tareas, operaciones diarias, políticas y reglamentos internos, procedimientos de todas las áreas que conforman el Plantel.

Esta evaluación se realizó aplicando el método de control interno COSO II realizando cuestionarios con sus componentes, de esta manera se determinó que el área de más alto riesgo es la financiera por ello se realizó un estudio minucioso, mientras que el administrativa tienen un riesgo moderado.

Además utilizando narrativas se describieron los procesos a ser estudiados.

Para la propuesta de un sistema de control interno se elaboró flujogramas en los cuales se representa de manera gráfica las mejoras correctivas a los procesos, para dichas mejoras correctivas se propone un cronograma de seguimiento continuo.

### **Área Administrativa**

#### **MEJORAS CORRECTIVAS**

- 1.- La Directora creará una comisión de gestión humana que sea la encargada de realizar todas las tareas y ella se encargara exclusivamente a la dirección.
- 2.- El Directora realizará convocatorias para las reuniones que sean necesarias con los padres de familia para que conozcan y aprueben las decisiones tomadas por la directora en bien de la Institución Educativa.

3.- La Directora evaluará los informes de actividades diarias realizados por las docentes, a dictarse a los párvulos para que de tal manera cumplan con lo dispuesto por la ley.

4.- La Directora debe cumplir y hacer cumplir, con las horas de clase y cronograma de actividades académicas dentro de la Institución educativa.

### **Área Financiera**

1. Previa elaboración del formato de requerimiento, que deberá ser llenado por la persona del área que solicita el bien o servicio, éste documentos pasará a la aprobación de la máxima autoridad del jardín (Directora).
2. La directora remite formato aprobando la necesidad de adquisición del bien o servicio al siguiente nivel.
3. La colectora, recibe documento aprobado a fin de verificar si el requerimiento consta dentro de la planificación anual, y si tiene disponibilidad de recursos.
4. Si tiene disponibilidad de recursos, se procederá a la elaboración del cheque conjuntamente con la documentación de soporte.
5. Se seguirá con el proceso de firma de cheques hasta la entrega del cheque al proveedor.
6. Se finaliza el proceso con el archivo de la documentación generada por tal egreso en original y copias de respaldo.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

1. El Jardín de Infantes Maximiliano Spiller es una institución académica con un gran proceso histórico y de prestigio de la provincia de Napo, razón por la cual en el área académica se encuentra bien estructurada, temas actualizados, tecnología en educación y profesores comprometidos con el Plantel.
2. Esta propuesta se centró en el área financiera por la ausencia de controles y la falta de procedimientos adecuados hacen que existan desviaciones significativas en este departamento, lo que me permitió aplicar técnicas de control interno para la evaluación de procesos y establecimiento de mejoras correctivas.
3. En el área administrativa el nivel de riesgo es moderado por lo tanto el nivel de confianza es moderado también, debido a que la toma de decisiones, selección de personal, proveedores, establecimiento de políticas y demás se centran en el la Directora del Plantel, no existe comisiones que puedan evaluar el desempeño de su labor ya que no hay una adecuada segregación de funciones y una delegación de autoridad.
4. El Centro Educativo ha realizado proyectos para mejorar su funcionamiento como el Proyecto Educativo Institucional, que han sido estudiados previo su implantación pero no se ha realizado un seguimiento para evaluar el efecto de los cambios.
5. Para la evaluación de los Control Interno se ha utilizado el Método COSO II con sus ocho componentes realizando cuestionarios en los cuales se identificaron desviaciones, nivel de riesgo, nivel de confianza, este método presenta un inconveniente, puede darse una doble interpretación entre sus componentes.
6. Hemos cumplido con nuestro objetivo general de la tesis que es el de elaborar



una Propuesta de Implementación de un Sistema de Control Interno Administrativo y Financiero que permita medir la eficiencia, eficacia, economía y ética de cada uno de los procesos, así como salvaguardar los recursos tanto humanos, como financieros y materiales permitiendo proporcionar una seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las diferentes áreas de análisis.

### **Recomendaciones**

1. El Centro Educativo debe reestructurar su filosofía corporativa ya que su misión y visión no cumplen con las características, es decir no son de fácil comprensión, claras y concisas, esto dificulta que la planificación estratégica del Plantel sea conocida y aceptada por todo el personal.
2. Es necesario que la institución conozca su situación micro y macro ambiental para que determine sus fortalezas y debilidades, es así como puede aprovechar el nivel de analfabetismo de la provincia y cumplir con una misión social brindando servicio educativo sin costo y nocturno para personas de bajos recursos.
3. La Directora del Plantel debe buscar nuevos canales de comunicación para que todo el personal de la institución conozca el manual de principios y valores éticos necesario para que dentro del Plantel exista un buen ambiente de trabajo.
4. La Propuesta de implementación de un sistema de control interno administrativo y financiero que he realizado será un recurso potencial en la administración del jardín de Infantes Maximiliano Spiller, el cual brindará seguridad razonable que todas sus operaciones siguen un proceso lógico y coherente, fortaleciendo estos controles consecuentemente se optimizarán los recursos y calidad del servicio educativo en beneficio de su personal y de los párvulos.

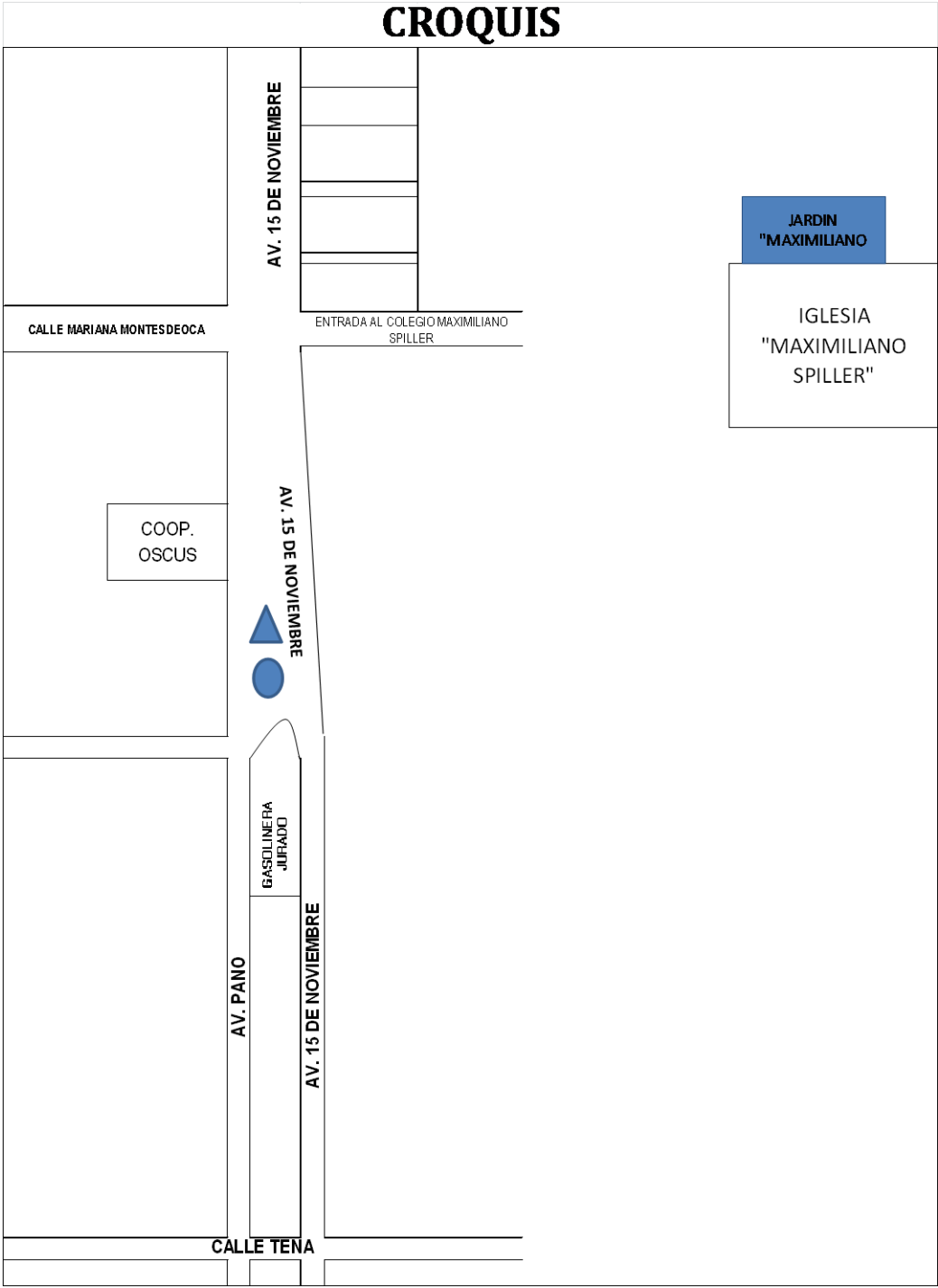
## BIBLIOGRAFIA

- [BLANCO, 1998] BLANCO LUNA, Yanel. Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral. ROESGA, 1998
- [CEPEDA, 1998] CEPEDA, Gustavo. Auditoría y Control Interno. Mc Graw Hill. Santafé de Bogotá D.C.: 1998
- [COSO, 1998] COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION. COSO. Internal Control- Integrated Framework. Traducción de Samuel Alberto Mantilla Blanco. Especialización en Auditoría Externa y Revisoría Fiscal. UNAB UNICAUCA 1998.
- ISHIKAWA, Karum, Mejora Continua procesos de mejoramiento.
- [MANTILLA, 1996] CÓDIGO ETICA IFAC/Revisado Julio 1996/Traducción: S.A. Mantilla
- RAY y PANY, Wellington, “Principios de Auditoria” 14ª ed.
- TRUJILLO, Mario Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador, Proyecto Anticorrupción SI Se Puede

ANEXOS

ANEXO 1

CROQUIS INSTITUCIONAL JARDIN “MONSEÑOR MAXIMILIANO SPILLER”



ANEXO 2

## EDIFICACION Y VIVIR DIARIO





